



Universidad
Carlos III de Madrid

MÁSTER EN DIRECCIÓN DE LA EMPRESA AUDIOVISUAL

PROYECTO FIN DE MÁSTER

VOVO

AUTORES

Dina María Carrera
Javier Dorado García
María García Lozano
Javier Robledo Viguera
Alberto Sedano Lancellotti
Miguel Veloso de Carvalho

CURSO 2010/2011

Fecha de presentación 7 de julio de 2011

Instituto de Cultura y Tecnología "Miguel de Unamuno"
Universidad Carlos III de Madrid

Contenido

INDICE.....	4
1. EL PROYECTO EMPRESARIAL	6
1.1 Los promotores	7
1.2 Idea de negocio. Resumen Ejecutivo	9
2. ESTUDIO DE MERCADO IPTV/VOD y de la TV de pago.....	10
2.1 Aproximación al entorno tecnológico necesario	11
2.2 Situación en EE.UU. (Hulu/Netflix y otros).....	16
2.3 Situación en Europa.....	19
2.4 Situación en España (Imagenio, Ono, otros).....	24
2.5 Evolución de los hábitos de consumo.	32
2.6 Mercado potencial y perspectivas de crecimiento	35
2.7 Las limitaciones del ancho de banda. Concepto OTT.....	45
3. LOS SERVICIOS DE VOVO.....	49
3.1 Descripción de la oferta de VOVO.....	50
3.2 Productos orientados a anunciantes.....	55
3.3 ARPU – Churn rate.....	56
4. EL ENTORNO.....	58
4.1 La competencia y la descarga irregular de contenidos.....	61
5. MARKETING.....	77
5.1 Estrategia de comunicación. Marca y atributos.....	78
5.2 Plan de lanzamiento.....	80
5.3 Promoción y publicidad. Medios utilizados.	87
5.4 Comercialización y distribución. Captación de clientes	92
5.5 Alianzas y acuerdos comerciales.....	93
5.6 Complementos de la oferta propia.	95
5.7 Atención al cliente. Fidelización y retención. CAT y otros.	97
6. OPERACIONES.....	99
6.1 Recursos técnicos.....	100
6.2 Protocolo de funcionamiento.	104
7. ORGANIZACIÓN	108
7.1 Forma jurídica y constitución de la empresa. Capital y socios.....	110
7.2 Estructura organizativa. Plantilla. Costes laborales.	111
7.3 Localización, infraestructura y recursos materiales.....	114

8. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	115
8.1 Plan financiero	117
8.2 Supuestos económicos.....	119
8.2.1 Ingresos	120
8.2.1.1 Ingresos por años VOD	124
8.2.2 Gastos	127
8.2.2.1 Gastos de royalties por años VOD	135
8.2.2.2 Gastos de tecnología de años	139
8.3 Provisiones económicas a cinco años.....	143
8.4. VAN / TIR	146
Bibliografía y Referencias.....	147
Anexos	154

INDICE

1. EL PROYECTO EMPRESARIAL

- 1.1 Los promotores
- 1.2 Idea de negocio. Resumen Ejecutivo

2. ESTUDIO DE MERCADO IPTV/VOD y de la TV de pago

- 2.1 Aproximación al entorno tecnológico necesario
- 2.2 Situación en EE.UU. (Hulu/Netflix y otros)
- 2.3 Situación en España (Imagenio, Ono, otros)
- 2.4 Evolución de los hábitos de consumo.
- 2.5 Mercado potencial y perspectivas de crecimiento
- 2.6 Las limitaciones del ancho de banda. Concepto OTT

3. LOS SERVICIOS DE P6

- 3.1 Descripción de la oferta de P6
 - Ámbito territorial
 - Productos
 - Tarifas
 - Medios de venta y distribución
 - Público objetivo
- 3.2 Productos orientados a anunciantes.
- 3.3 ARPU – Churn rate

4. EL ENTORNO

- 4.1 La competencia y la descarga irregular de contenidos
- 4.2 Los posibles entrantes
- 4.3 Los proveedores de contenidos. Derechos.
- 4.4 Los proveedores tecnológicos.
- 4.5 El marco legal y regulador
- 4.6 DAFO de la P6

5. MARKETING

- 5.1 Estrategia de comunicación. Marca y atributos.
- 5.2 Plan de lanzamiento
- 5.3 Promoción y publicidad. Medios utilizados.
- 5.4 Comercialización y distribución. Captación de clientes
- 5.5 Alianzas y acuerdos comerciales
- 5.6 Complementos de la oferta propia.
- 5.7 Atención al cliente. Fidelización y retención. CAT y otros.

6. OPERACIONES

6.1 Recursos técnicos

6.2 Protocolo de funcionamiento.

7. ORGANIZACIÓN

7.1 Forma jurídica y constitución de la empresa. Capital y socios.

7.2 Estructura organizativa. Plantilla. Costes laborales.

7.3 Localización, infraestructura y recursos materiales

8. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

8.1 Supuestos económicos

8.2 Fiscalidad e impuestos aplicables

8.3 Presupuestos

8.4 Previsiones económicas a cinco años

Cuenta de resultados

Balance de Situación

Tesorería y necesidades financieras

8.5. VAN / TIR

Bibliografía y Referencias

Anexos





Javier Dorado García
Fundador & CEO

Javier Dorado García, nacido en Madrid en 1973, es Técnico Superior de Imagen, por el Instituto de Estudios Superiores Puerta Bonita y Especialista Audiovisual y Nuevas Tecnologías, por el Instituto del Cine de Madrid. Comenzó su carrera profesional en la Agencia de Noticias y Comunicación Europa Press, como técnico de equipos de televisión en prácticas, durante el verano de 1993, para ser contratado posteriormente por el departamento de televisión y comunicación, en las áreas de informativos y comunicación, en octubre del mismo año, relación que se mantuvo hasta septiembre de 1994. En diciembre de ese mismo año, funda junto a otros dos socios, la empresa audiovisual CDF Producciones, S.L., en la que desempeña funciones de gestión y dirección de proyectos audiovisuales y multimedia, para empresas del sector del cine, marketing, publicidad y agencias de comunicación fundamentalmente, además de participar activamente en todos los procesos de producción del producto audiovisual. La sociedad se mantiene en el mercado casi una década hasta la disolución de la misma en junio de 2004. En diciembre de ese mismo año se constituye como trabajador por cuenta propia o autónomo para realizar tareas como productor y realizador, colaborando con empresas del sector audiovisual y nuevos mercados online, hasta abril de 2010. Desde entonces viene colaborando esporádicamente con productoras del sector, repartiendo su tiempo con la formación y el conocimiento del nuevo entorno empresarial, estrategias de gestión, nuevos mercados y nuevos modelos de negocio, para embarcarse en otra aventura empresarial, como es VOVO.

Alberto Sedano Lancellotti reside en Madrid, ciudad donde nació en 1986. Comenzó su formación obteniendo el título de Técnico Superior en Realización Audiovisual, tras el cual comienza a trabajar como realizador y productor autónomo, realizando encargos para productoras y agencias de publicidad: vídeos publicitarios, making -of, musicales, corporativos... Mientras tanto, alterna la producción por encargo con la de cuenta propia. En 2008, se traslada a Francia, primero a Toulouse y luego a París, donde se diploma en Cine y Audiovisual por la Universidad Sorbona. A su regreso a España trabaja, como productor ejecutivo, en un proyecto de largometraje, cerrando acuerdos para su distribución en España, EEUU y Canadá, además de gestionar la venta directa a través de internet a 15 países. En la actualidad, es socio fundador y director ejecutivo de la distribuidora CineBinario Films.



Alberto Sedano Lancellotti
Fundador & Director
Adquisiciones de Cine



Dina María Carrera
Fundadora & Directora
Adquisiciones de TV

Dina María Carrera. Me declaro una apasionada del cine y, casi me atrevería a decir, una “freak” de la televisión, en el mejor sentido de la palabra. Desde muy joven tuve claro a qué quería dedicarme, aunque, nunca imaginé que lo disfrutaría tanto, tanto como para trabajar horas y horas produciendo cortometrajes y videos “por amor al arte”, sí, sí, como lo oyen, algo que sólo los que se dedican a esto pueden entender, mi familia y amigos “flipan”. Me licencié en Comunicación Audiovisual en la Universidad Complutense de Madrid, y desde la Universidad comencé mi relación con los medios audiovisuales. Realicé becas y prácticas en EUROPRODUCCIONES, TELEVISIÓN ESPAÑOLA, RADIO NACIONAL DE ESPAÑA y TELEMADRID. En 2002 llegó un contrato laboral con IBERCIN, empresa de servicios audiovisuales con equipos de cámara, iluminación y salas de postproducción, dónde estuve 1 año y en 2003 me incorporé al departamento de Producción de programas de Telemadrid, estuve aprendiendo en programas de gran éxito como: “Sucedió en Madrid”, “Madrid Directo”, “Cyberclub”, “Hoy por ti”... y realizando retransmisiones especiales: Procesiones de Semana Santa, Cabalgata de Reyes de Navidad, eventos deportivos, etc... En 2007 me encargué de la producción de la gala de los Premios TP de Oro, producida por Videomedia y retransmitida por La Sexta. Y unos meses después, me incorporé al departamento de Autopromociones de Telemadrid, que me permitió entrar “muy” en contacto y descubrir de cerca dos atractivos departamentos de la TV: el de programación y el de audiencias. Actualmente, estoy inmersa en el desarrollo de VOVO, y a pesar de no tener ni un minuto libre, estoy encantada, porque me fascina el proyecto, creo en él y tengo más ganas que nunca de comenzar una nueva andadura profesional.

María García Lozano nació en Plasencia (Cáceres) en agosto de 1987. En el año 2010 se licenció en Comunicación Audiovisual en la Universidad Complutense de Madrid. Compaginó sus estudios universitarios con prácticas en Radio Complutense y en la televisión local de su ciudad, Talavera de la Reina.



El pasado verano trabajó como becaria en el área de realización de Antena 3 TV donde lleva un año. Ha colaborado en la producción y realización de varios cortometrajes y ha escrito y dirigido sus propios guiones. En la actualidad, compagina el Máster de Dirección de la Empresa Audiovisual en la Universidad Carlos III de Madrid con prácticas en producción de Informativos de Antena 3 TV.



Miguel Veloso de Carvalho, nacido en Lisboa en 1981, es Técnico en audiovisuales por la escuela profesional de comunicación e imagen de Lisboa, Ingeniero de sonido por SAE Institute Madrid y Graduado en artes de la grabación y producción musical, por Middlesex University de Londres. Empezó su carrera profesional trabajando en diferentes radios y más tarde colaboró como ingeniero de grabación y mezcla en diversas producciones musicales como ingeniero de grabación y mezcla. Ha sido jurado para el territorio Portugués del concurso de música de Myspace y Vodafone “Ones to Watch” así como fue el ingeniero de grabación de la vencedora del mes de Julio de la misma edición de este concurso en España. Es productor de bases instrumentales especializado en el genero de música RAP donde ya ha tenido la oportunidad de colaborar y producir a diferentes artistas Portugueses y Españoles, actualmente la sintonia del programa de MTV España “YO! MTV

Raps” es una de sus muchas creaciones rítmicas. Ha dedicado gran parte de su tiempo a labores académicas de docencia, donde empezó trabajando en SAE Institute Madrid impartiendo clases y más tarde asumiendo las labores de coordinador del Bachelor Degree in Audio Production. En los últimos 7 meses también ha colaborado como asesor académico para la creación del nuevo SAE Institute que abrió recientemente en la ciudad de México D.F., donde a partir de Junio de 2011 asumirá las funciones de Director Académico.

Javier Robledo Viguera, nacido en Zaragoza es licenciado en Comunicación Audiovisual por la Universidad Francisco de Vitoria. Ya en la universidad se metió de lleno en el mundo de los eventos. Estuvo trabajando en varias agencias especializadas en el sector del automóvil. Pero su interés por el mundo audiovisual le llevo a entrar primero en el cine. Con su experiencia en la organización de eventos, entro directamente a producción. De ahí paso a la televisión, y tras probar unos meses en continuidad de Aprende Ingles TV, volvió a la producción. Esta vez probó suerte en Telecinco, en el programa La Noria y tras medio año se dio cuenta que la tele no le entusiasmaba y fue entonces cuando decidió seguir formándose estudiando el Máster en Dirección de la Empresa Audiovisual. La presentación del proyecto de Andrés Armas fue como una revelación para él y encontró su nuevo camino. Actualmente está realizando prácticas para Stream Es, una filial de Stream UK que da soluciones de video online para las empresas. Como buen maño, se ha encabezonado en desarrollar el proyecto de VoVo y hasta que no se haga realidad no va a descansar tranquilo.



VOVO es una empresa de Distribución y Consumo de Productos Audiovisuales Bajo Demanda, orientada al entretenimiento, desarrollando una red de distribución online en banda ancha, basada principalmente en la accesibilidad, disponibilidad, usabilidad, inmediatez, interactividad e interoperabilidad del servicio y en la tecnología derivada de la gestión y transmisión de contenidos en red cerrada (IPTV) denominada "*streaming*", a través de una aplicación actualizable que sirve de acceso a la plataforma de contenidos, para su visionado en televisores conectados o conectables a través de los diferentes dispositivos actuales en el mercado (consolas, STB's, etc.) así como en distintas plataformas digitales.

VOVO desarrollará la labor de adquirir, gestionar y proteger los derechos de emisión de los contenidos, desde la negociación de compra o cesión hasta la distribución; la administración y gestión, basada en la relación con el cliente (CRM); y el posicionamiento, creando valor a la marca en el segmento del vídeo bajo demanda en territorio nacional español.

Nuestros clientes principales serán los consumidores de contenidos audiovisuales (películas, series, documentales y productos derivados de los canales de televisión generalistas), bien de soporte físico o usuarios online con necesidad de ofertas de vídeo bajo demanda y los anunciantes de publicidad. El target estará comprendido entre los 18 y 50 años.

Nuestras armas serán la calidad de los contenidos que permiten a nuestros clientes disponer de los mejores títulos del mercado; la variedad, ofertando un amplio catálogo de productos según el género y formato; la excelencia, en la experiencia visual y sonora con la implantación de tecnología HD y 3D; el liderazgo, como líderes o especialistas en la distribución de *video streaming* en España; la fidelidad, desarrollando una continua colaboración con nuestros clientes personalizando el servicio según sus gustos y necesidades; el precio, la disponibilidad de una oferta competitiva en el mercado mediante varios modelos de negocio (suscripción, bonos o T-VoD), que permita competir con la piratería; y las nuevas tecnologías, permitiéndonos llegar a más consumidores mediante la convergencia de medios y dispositivos.





VoVo, como empresa de distribución de contenidos audiovisuales de Vídeo bajo Demanda (VoD), apuesta por el uso de Las Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación (NTIC), como importante fuente de innovación, productividad, desarrollo y crecimiento. Además ofrecen la posibilidad de incrementar la competitividad empresarial, y al mismo tiempo, nos permiten optimizar y recortar cada vez más los costes en todos los procesos, gracias a la creciente y constante evolución del sector. Creemos que son el mejor instrumento para poner en marcha y materializar esta idea empresarial, dentro del sector del ocio y el entretenimiento en la red.

Estos avances tecnológicos nos permiten dar respuesta a dos puntos claves en el desarrollo de nuestro modelo de negocio, la disponibilidad y la inmediatez, especialmente en lo referido a la banda ancha de alta velocidad, fija o móvil, y a la computación en la nube para los sistemas de almacenamiento y el modelo de difusión de vídeo online mediante streaming.

Las *NTIC* agrupan los elementos, herramientas y técnicas necesarias para su implementación en el desarrollo de nuestra actividad, particularmente en el tratamiento y gestión de los productos, como distribuidores de contenidos audiovisuales; en la transmisión, a través de un proveedor de servicios de internet (ISP); y en la recepción de la información y contenidos digitales por parte del consumidor/cliente.

Los nuevos modelos de distribución de contenidos online en el mercado digital están en proceso de evolución y desarrollo, estableciéndose como referencia aquellos basados en streaming y en plataformas a través de la red.

Existen distintas modalidades de distribución de contenidos de VoD y se diferencian por unas características específicas, según la red de transmisión, la forma de transmitir y el modelo de negocio elegido.



Redes de Transmisión

Se pueden establecer dos tipos de redes de transmisión de VoD: redes cerradas como las plataformas IPTV y redes abiertas como los portales de internet o las WebTV.

Estas plataformas de redes abiertas posibilitan la relación más directa con el usuario, al permitir la participación activa de los mismos, pero por contra, la seguridad y calidad de los contenidos está muy limitada, la red es poco robusta y fiable y la experiencia de usuario a la hora de consumir los contenidos no resulta del todo satisfactoria sobre todo con contenidos de mayor flujo de información como productos premium en HD.

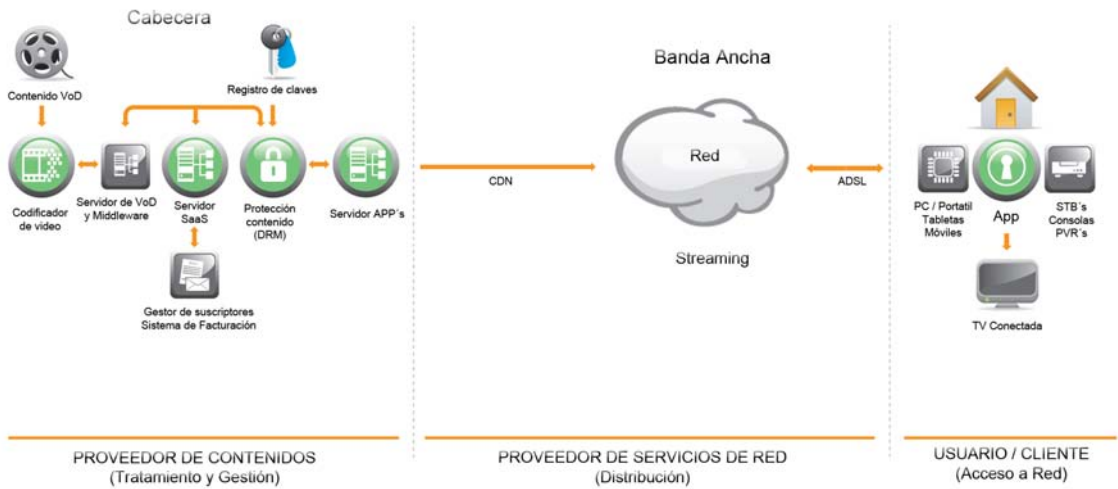
IPTV se puede definir como los sistemas de distribución de VoD por suscripción (SVoD) o transacción (TVoD), de contenidos audiovisuales o señales de televisión, usando conexiones de banda ancha sobre IP, (Internet Protocol)

IPTV como plataforma de distribución de contenidos, se divide en varios procesos, cuyo objetivo principal es transportar información desde una cabecera o centro de gestión del proveedor de servicios, donde los contenidos son tratados, gestionados, administrados y almacenados para su distribución por la red de banda ancha, a través de un proveedor de servicios de red (ISP) o una red de distribución de contenidos (CDN) hasta el consumidor final que recibe la información sobre una conexión de banda ancha (DSL), fija o móvil, de su proveedor de servicio para su consumo en cualquier dispositivo conectado o conectable a la red mediante cable o wifi.

Las características principales de una red de transporte en red cerrada sobre plataforma IPTV de distribución no lineal de vídeo bajo demanda (VoD) son:

- Banda ancha, gran capacidad para la transmisión de flujos de audio y vídeo para el acceso al servicio de un gran número de usuarios concurrentes.
- Calidad del servicio, garantizando el control y la gestión de la red.

- Streaming, difusión directa sin interrupciones hasta el consumidor.
- Privacidad, en la protección y seguridad de los flujos de información.
- Bidireccionalidad, elección del usuario/cliente de que y cuando quiere consumir.
- Accesible, desde cualquier dispositivo conectado o conectable.
- Acceso Condicional, desde aplicaciones de gestión (APP's TV) del contenido y servicio.
- Facturación, para los diferentes modelos de negocio definidos.



Arquitectura de Plataforma IPTV

El equipo de cabecera o Head-End de una red IPTV, recibe el contenido codificado y lo distribuye en una red privada del operador IP . La cabecera incluye servidores de VoD, servidores de codificación y servidores de gestión de servicios y facturación, así como middleware para descifrar todos los componentes. Cuando la señal es recibida en el equipo de cabecera, los servidores de codificación deben garantizar que todo el contenido se digitaliza, se comprime y se convierte en el formato utilizado por el operador.

Los servidores utilizados para el almacenamiento de los contenidos, realizan varias acciones para el perfecto funcionamiento del sistema, entre ellas destacan las relacionadas con la capacidad de almacenamiento y respaldo del sistema, la rapidez e integral gestión del VoD cuando lo solicita un cliente, la difusión vía streaming de alta velocidad, la escalabilidad del sistema y el control de congestiones de acceso, facilitando la distribución del contenido con fluidez. Al mismo tiempo se encargan de garantizar el acceso al contenido mediante sistemas de seguridad, realizar la facturación y cobros.

En el proceso de distribución, a través del proveedor de servicios de red o CDN, se utilizan las técnicas habituales de unicast, colocando los servidores de VoD en puntos relativamente próximos a los usuarios para conseguir la adecuada escalabilidad del sistema. La red de transporte proporciona las secuencias de vídeo desde la cabecera hasta la DSLAM o concentrador de cable más cercana al suscriptor en la red de acceso. Esta red debe ser de alta capacidad para permitir el flujo bidireccional y controlar los datos de las sesiones, para poder ofrecer buena calidad de servicio y por consiguiente una buena experiencia de usuario.

La red de acceso es el punto donde termina la red del proveedor y comienza el equipo del usuario en el proceso de distribución del contenido. Cuanto más cercano esté la DSLAM del usuario mejor será el rendimiento. El acceso se realiza a través de una conexión ADSL por línea telefónica o cable y a distintas velocidades en función de lo contratado por el usuario. En esta interfaz hay un dispositivo encargado de decodificar la información para poder verla en un televisor conectado o convencional, mediante un STB, una consola de videojuegos, o cualquier dispositivo conectable. El software se encarga de proporcionar al usuario los servicios a través de un sistema de menús en la pantalla de su televisor, permitiendo la interacción entre el cliente y proveedor de servicios.



Formas de Transmisión

Las formas de transmisión de VoD determinan las posibilidades de uso del consumidor con el contenido, existiendo varias formas de difusión: streaming o difusión

en tiempo real, descargas progresivas y descargas para almacenaje.

- *Descarga y almacenaje*, se realiza habitualmente sobre PC's, para su almacenamiento en soportes físicos como CD's, DVD's o HDD Multimedia y posterior reproducción. Este tipo de transmisión está muy extendido en plataformas de distribución por la red a través de una aplicación para compartir archivos (P2P).
- *Descarga progresiva*, permite ver el contenido en paralelo a su descarga en un PC. A medida que va descargando el contenido el usuario puede visionarlo, pero no puede interactuar con el player, se muestra tras un almacenaje en buffer previo a la reproducción.
- *Streaming*, permite la transmisión de contenidos audiovisuales a través de la red asegurando una velocidad continua y sin interferencias, se puede visualizar el archivo al mismo tiempo que se realiza la descarga, pudiendo interactuar con la reproducción mediante el rebobinado o la pausa y libera de la necesidad de almacenar la información.



Modelos de Negocio

Se diferencian dos tipos de modelos de negocio, unos basados en los contenidos gratuitos donde el usuario no paga por ver el contenido, produciendo situaciones de inestabilidad en algunas plataformas, y otros de pago donde los modelos más utilizados en los últimos años son:

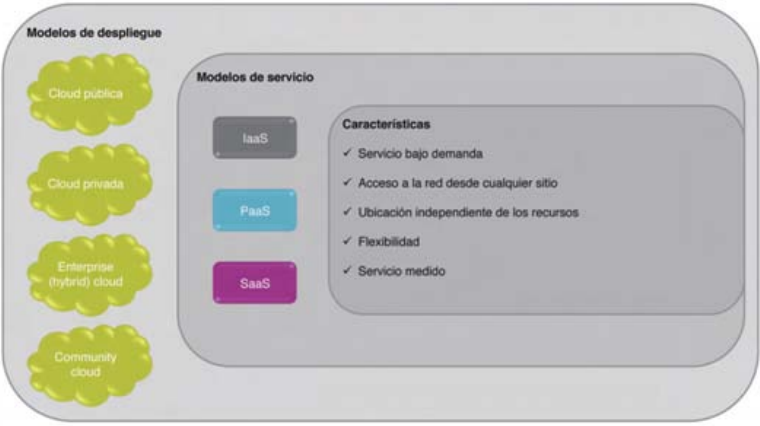
- *Venta digital o descarga con derecho a compra*, consiste en la compra del contenido por parte del consumidor para obtenerlo en propiedad, mediante una copia del producto adquirido.
- *Transaccional (TVoD) o alquiler digital*, permite disfrutar del contenido solicitado, durante un tiempo limitado establecido por el proveedor del servicio, a cambio de un único pago.
- *Suscripción (SVoD)*, permite disfrutar de un catálogo de contenidos, a cambio de un pago mensual por el uso de la plataforma, a veces limitado a un número determinado de contenidos o categorías de productos. En la actualidad es el más usado por los proveedores de contenidos y el que mejor resultados está dando a las empresas para su rentabilidad. Se espera que para 2012 el 60% de los ingresos de VoD sea través de servicios de suscripción a plataformas IPTV según un estudio de Pyramid Research.

Computación en la Nube (Cloud Computing)

Gráfica de la clasificación del Cloud Computing

Se entiende por [Cloud Computing o computación en la nube](#), como la capacidad de proveer y consumir servicios IT a través de la Red. Estos servicios abarcan todos los ámbitos de IT, pudiéndose tratar desde la capa hardware donde permite consumir capacidad de almacenamiento, computación, etc. (IaaS), hasta una capa más cercana al negocio donde los servicios provistos pueden ser gestión de clientes, reportes, etc. (SaaS), pasando por una capa software donde desarrollar y ejecutar las aplicaciones propias de la organización (PaaS).

Las características más importantes de la computación en la nube son: la reducción de los costes de propiedad y



Fuente: Colt. Servicios Cloud: Gana el cliente

de hacer frente a picos de demanda IT.

explotación de los servicios IT; el aumento del retorno de la inversión (ROI) de dichos costes de propiedad y la capacidad

La clasificación de las nubes se realiza en función de la accesibilidad de la misma (modelo de despliegue), pueden ser: nube pública, nube privada y nube híbrida.

Características principales de las soluciones basadas en la nube de más aplicación son: los servicios de información bajo demanda, servicios medibles, escalabilidad inmediata e ilimitada y el acceso ubicuo en la Red.

Streaming

En el año 2009 se consolidó el modelo de distribución vía streaming en la Industria de los Contenidos audiovisuales. El auge de este modelo online viene dado por ciertos factores de éxito que favorecen que el usuario de la red consuma contenidos en esta modalidad frente al modelo de descarga, a través de líneas de ADSL.

La calidad de la transmisión en streaming permite visionar los vídeos en alta definición, sin interrupciones y garantizando la entrega de los contenidos. Esto es debido a la capacidad que poseen los servidores de estos distribuidores, que pueden prestar el servicio con garantías independientemente del volumen de demanda del mismo. Otra ventaja del modelo en streaming es que elimina la necesidad de descargar los archivos asociados al contenido que protegen los derechos de propiedad intelectual; además, el tiempo de visualización del contenido se ajusta a la duración real del mismo. Cada vez más, el consumidor se descarga menos contenidos debido entre otros factores a la capacidad de almacenaje y el espacio físico que estos ocupan, ¿para qué tener almacenado algo, si dispongo de ello cuando quiero en la red?. Todo estos condicionantes suponen un menor coste (TCO) para el cliente final.

Aplicaciones

Hace referencia a las aplicaciones programas (software), desarrollados para la gestión y administración de los contenidos que hacen un llamamiento a los contenidos o servicios de internet y los presentan en un formato gráfico usable y navegable adaptado al televisor. Este modelo de aplicaciones lo están siguiendo muchos fabricantes de electrónica de consumo y/o de software, mediante alianzas estratégicas como valor de marca de sus productos e incluso atreviéndose a incorporar una aplicación propia de contenidos audiovisuales y formar parte de la cadena de valor del sector de la distribución de VoD.

Tendencias

En VOVO pensamos que el proceso de personalización e individualización del ocio audiovisual se va a acelerar con la propia evolución de la red y la integración de otros dispositivos. Las nuevas pantallas con acceso a Internet, el incremento de la IPTV y el VoD van a modificar el ocio audiovisual tal como lo conocemos hoy. Las tendencias que más fuerza están tomando en el sector de la distribución de contenidos VoD es sin duda los nuevos comportamientos del consumidor y la convergencia que se produce en dos niveles, tecnológico (redes) y de terminales y dispositivos. No se trata de una sustitución de los sistemas tradicionales de consumo, sino de una complementación que permita al usuario más poder de elección a una oferta de calidad, atractiva y llena de posibilidades de ocio y entretenimiento en el hogar, mediante las NTIC.

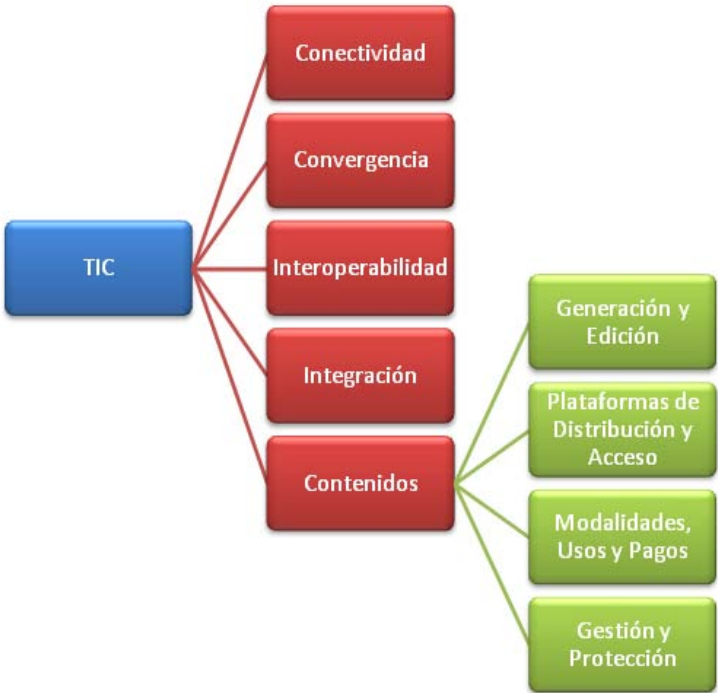
Tendencias del mercado para la distribución de vídeo online



Fuente: "Televisión: Lo último de lo último". Autor: Miguel Vázquez (Profesor de la Universidad Carlos III)

Otra tendencia interesante es sin duda la implementación de aplicaciones en los nuevos dispositivos que conectados a internet ofrecen diferentes servicios de entretenimiento sin necesidad de navegar por las cada vez más complicadas plataformas webs. Esta tendencia viene marcada por la necesidad de adaptar los contenidos a nuevos terminales móviles que demandaban una navegabilidad más sencilla e intuitiva que la ofrecida en la web. En cuanto al mercado de los contenidos audiovisuales, el uso de este tipo de aplicaciones integradas o descargables, a través de la red, en los nuevos terminales de televisión, permiten un acceso directo a contenidos creados y diseñados para tal fin, ofreciendo una navegación más cómoda y manejable para todo tipo de edades, familiarizados desde hace ya varias décadas con el uso de menús interactivos gracias a los reproductores de DVD y Blu-ray.

Las TIC aportan valor y oportunidades en la denominada "Era Digital", Según el informe *"Oportunidades tecnológicas e industriales para el desarrollo de la economía española"* elaborado por el Observatorio de Prospectiva Tecnológica Industrial, en el que destaca una segunda fase online donde se experimentará una evolución tecnológica, económica y normativa que repercutirá en la cadena de valor del producto en su conjunto y, de manera particular, en cada uno de sus eslabones, provocando algunos efectos característicos que se convierten en los retos del futuro.



Retos y Oportunidades Tecnológicas



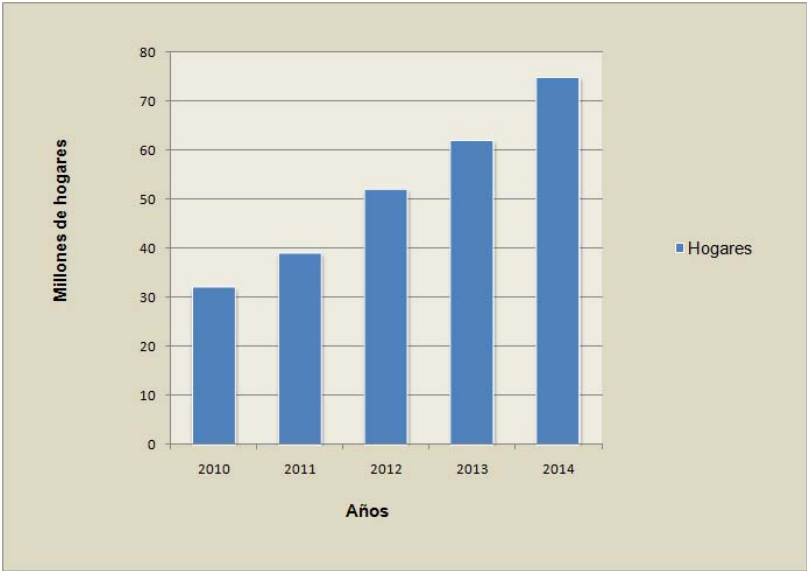
Estados Unidos es uno de los países líderes en servicios VoD. Con una fuerte tradición cablera, y un mercado potencial de 85 millones de hogares conectados a internet por banda ancha, los servicios de streaming de contenidos audiovisuales han crecido exponencialmente en los últimos años.

61,1 millones de hogares tienen suscripción a alguna plataforma de televisión por cable. En 2010, la televisión por cable perdió más de 2 millones de suscriptores, el mayor Churn desde los primeros estudios de penetración de estas plataformas en los años 80. El origen de estas bajas de servicio es, entre otros, la aparición de nuevos sistemas para el consumo de contenidos a través de conexión a internet, más baratos que el cable o incluso de acceso gratuito para el usuario.

El 77,3% de la población estadounidense tienen una conexión de banda ancha a internet, representando 85 millones de hogares. Casi el 70% de los usuarios con acceso a internet realiza, al menos, un visionado de vídeo al mes.

Todos los datos apuntan a un aumento considerable en el consumo de servicios OTT frente a una reducción del número de suscriptores de televisión por cable. Se estima que, en 2013, se duplique el consumo OTT y supere al del cable.

En el siguiente gráfico, se muestran las expectativas de crecimiento del consumo de servicios OTT en los hogares de E.E.U.U.

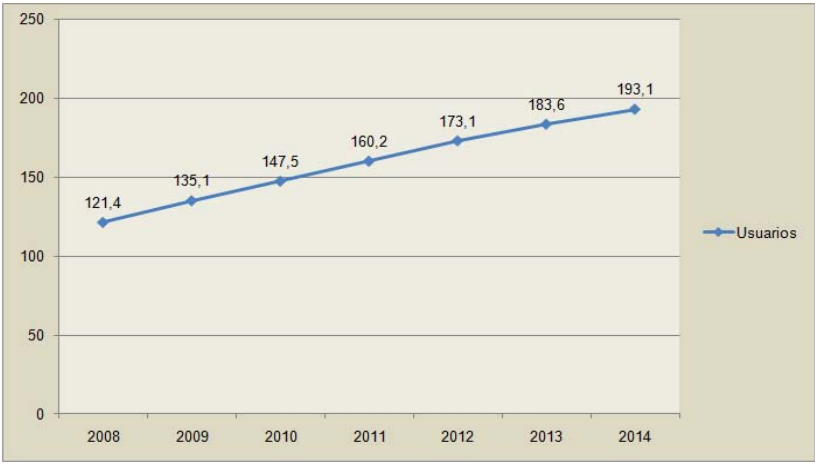


Fuente: BIA/Kelsey

Los servicios OTT permiten un acceso multidispositivo a los contenidos, a través de televisiones conectadas o conectables, dispositivos móviles u ordenadores. El acceso a OTT en la TV se produce, actualmente, a través de una consola conectada en el 73% de los casos. El 27% restante se divide entre televisiones conectadas, Set Top Boxes y otros dispositivos que permiten la conexión de la TV a la red. Por otro lado, se espera que el 55% de las televisiones vendidas en 2013 incluyan conexión a Internet (frente al 18% actual). Al mismo tiempo, la penetración de la conexión de ancho de banda en EEUU y el consumo de vídeo por usuario aumenta progresivamente.

En el siguiente gráfico se muestran las expectativas de crecimiento del consumo de vídeos a través de internet. Se muestran los usuarios, en millones, que realizan visionados de vídeo.

En 2008 121,4 millones de usuarios (el 59,7% de los usuarios con acceso a internet) veían, al menos, un vídeo al mes. Se espera que, en 2014, sean 193,1 millones de usuarios los que vean al menos un vídeo al mes (el 77% de los usuarios con acceso a internet).



Fuente: eMarketer/BIA Kelsey

A continuación, comentaremos las principales empresas norteamericanas que ofrecen servicios de streaming de contenidos audiovisuales:



Netflix es uno de los referentes mundiales de VoD. Ofrece, por una suscripción de 7,99 dólares al mes, el acceso ilimitado a un catálogo online de más de 20.000 títulos. El primer trimestre de 2011 ha superado los 23 millones de usuarios, lo que representa el 7% de la población de E.E.U.U.. Se puede acceder a su contenido a través del ordenador, televisión conectada o conectable y dispositivos móviles. Tiene acuerdos con las principales consolas, televisiones y STBs.



Hulu es una Joint Venture entre NBC Universal, Fox Entertainment, Disney ABC y el grupo Providence Equity Partners. Ofrece contenidos en streaming mediante un sistema freemium, en el que los usuarios pueden acceder a ellos de forma gratuita visionando varios spots en cada vídeo. Su catálogo incluye programas de televisión, series y películas. Cuenta con 40 millones de usuarios. El servicio premium Hulu Plus permite a los usuarios, pagando una tarifa de 7,99 dólares al mes, el acceso a los contenidos desde múltiples dispositivos, ampliando el catálogo y en formato HD. Hulu Plus permite el visionado de un catálogo de más de 2000 títulos, incluyendo todas las temporadas de las series disponibles (La versión freemium solo permite ver los últimos capítulos) y un mayor número de películas.



La tienda on-line Amazon ofrece también un servicio de streaming de vídeo, llamado Amazon Instant Video. Cuenta con un catálogo de más de 90.000 títulos, entre películas, documentales y series de televisión. El acceso a los mismos se realiza mediante TVOD, con precios desde 0.99\$ hasta 3.99\$ para el visionado en alquiler, y desde 1.99\$ a 14.99\$ en el caso de adquirir el contenido y descargar el archivo. Los usuarios de Amazon Prime (servicio Premium de la tienda, que ofrece descuentos y envíos gratuitos) pueden acceder, sin coste adicional, a un catálogo de contenidos en streaming de más de 5.000 títulos. Amazon tiene acuerdos con los principales proveedores de Tvs conectadas, STBs, PVRs y reproductores de BluRay, ofreciendo un acceso multidispositivo al servicio de streaming.



La plataforma líder en descargas legales de música, iTunes, ofrece desde 2008 servicios de TVoD, permitiendo el visionado en alquiler y la compra del archivo de descarga. Ofrece un catálogo de más de 55.000 capítulos de series y 8.500 películas (incluyendo 2.500 en HD). Los precios de alquiler se sitúan entre 0,99\$ y 3,99\$ en SD, entre 1,99\$ y 4,99\$ en películas HD. El usuario dispone de plazo de 30 días para el visionado del contenido. Se puede acceder a iTunes a través del ordenador o dispositivos Apple (iPod, iPhone, iPad).



Cuenta con un catálogo de más de 17.000 títulos, 3.000 de los ellos en Full HD (el mayor catálogo de películas HD en streaming del mundo). El acceso a los contenidos se realiza mediante TVoD, con precios desde 1\$ a 7\$. La transmisión se realiza mediante un sistema P2P híbrido. Ofrecen un acceso multispositivo, a través de televisiones y Blu-rays conectados y de la videoconsola Play Station.



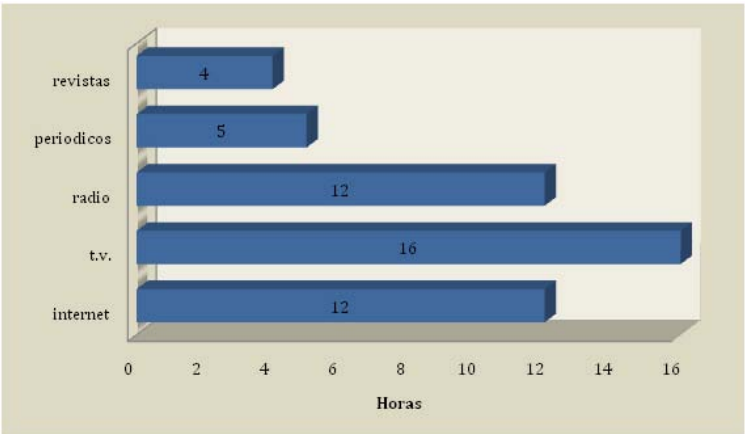
Youtube, portal líder de visionado de vídeos por Internet, ha anunciado recientemente la creación de un servicio VoD. Cuenta con un catálogo inicial de 3.000 títulos, con un coste medio de 3.99\$.

La red social Facebook ha incluido recientemente la posibilidad de alquilar películas de Warner, iniciativa la que se han sumado más proveedores de contenidos. Cada vez son más las empresas de internet líderes en su sector que ofrecen, de forma complementaria a sus servicios, el streaming de contenidos audiovisuales en venta o alquiler.



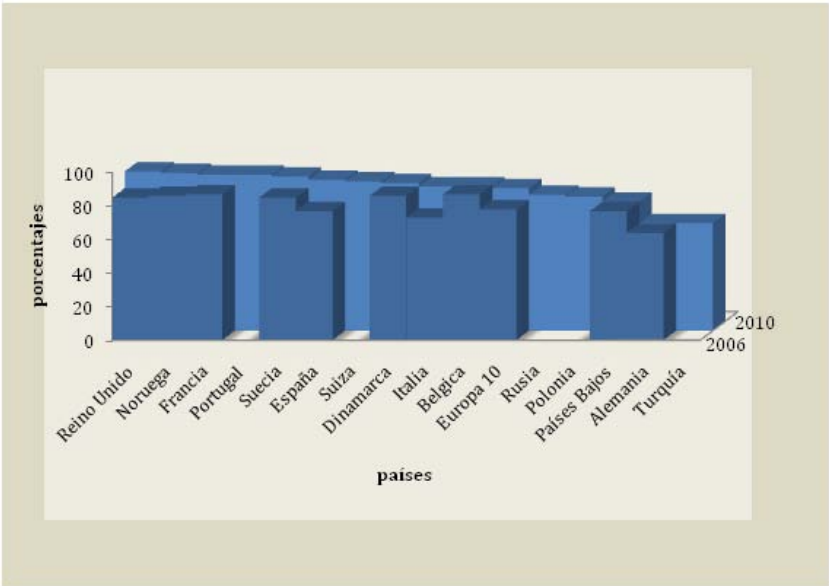
Consumo de medios de comunicación en Europa

Los Europeos están cambiando sus hábitos de consumo en cuanto a los medios utilizados, tanto para ocio como para fines laborales o personales. Internet es el medio más consumido “always on” muy por encima de los periódicos y de las revistas y amenaza ya a las t.v’s y radios, para un uso de Lunes a Domingo entre las 13:00 y las 20:00 Horas, dado que actualmente la diferencia entre el uso de la red online semanal y el de fin de semana es mínimo. El 88% de los usuarios tienen edades comprendidas entre los 16 y los 34 años y se suelen conectar desde un ordenador de sobremesa. Mientras el consumo de T.V. convencional se reduce en todos los segmentos de los países de la comunidad europea, el de internet donde, de media, un Europeo se conecta a internet 12 horas a la semana, sigue subiendo.



Fuente: informe Mediascope Europe 2010

Conexión de banda ancha

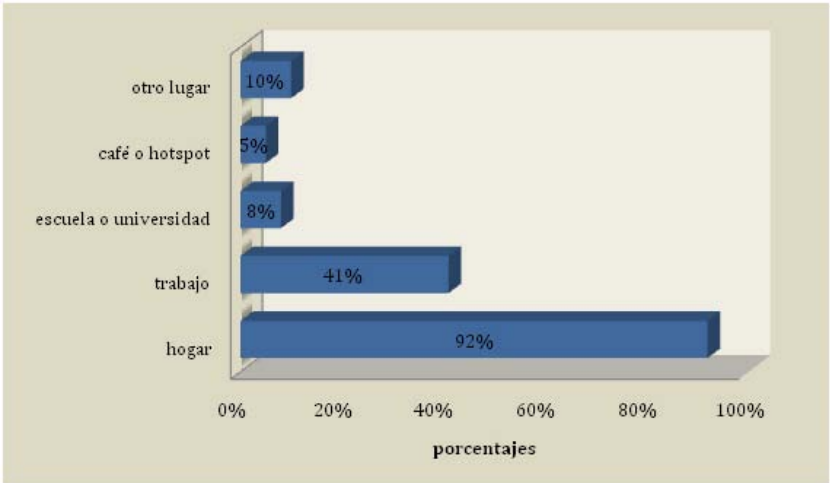


Fuente: informe Mediascope Europe 2010

En cuanto al equipamiento tecnológico presente en el hogar, la televisión y la radio siguen ganando por varios puntos porcentuales a todos los demás medios respecto a la media europea, no obstante los ordenadores de sobremesa y portátiles ya se pueden encontrar en el 70% de los hogares Europeos y actualmente el 92% de los Europeos ya accede a los servicios de internet desde su hogar. La conexión de banda ancha en los hogares europeos también sufrió una subida del 78% al 87%.

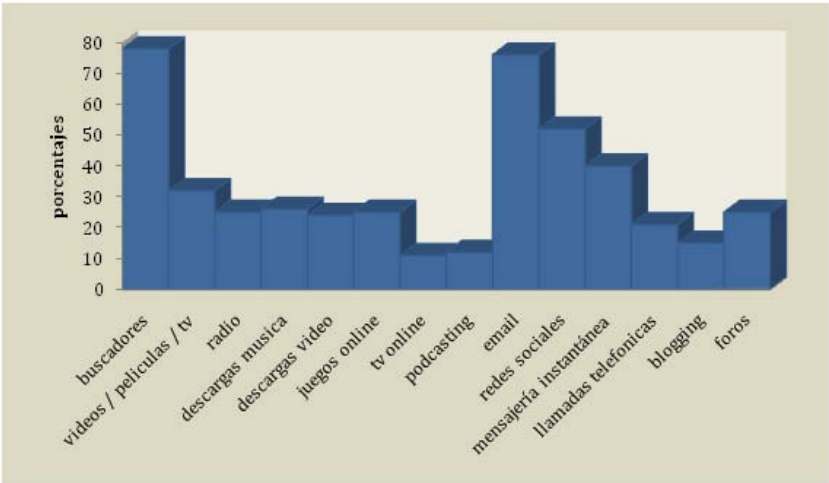
Este gráfico nos enseña que el lugar de más consumo de internet entre los usuarios Europeus es el hogar, muy por delante de todos los demás lugares de acceso tales como el sitio de trabajo, las universidades, los cafés y otros. Esta situación nos refuerza la idea de enfocar nuestro servicio a los hogares conectados.

Lugares de consumo de internet



Fuente: informe Mediascope Europe 2010

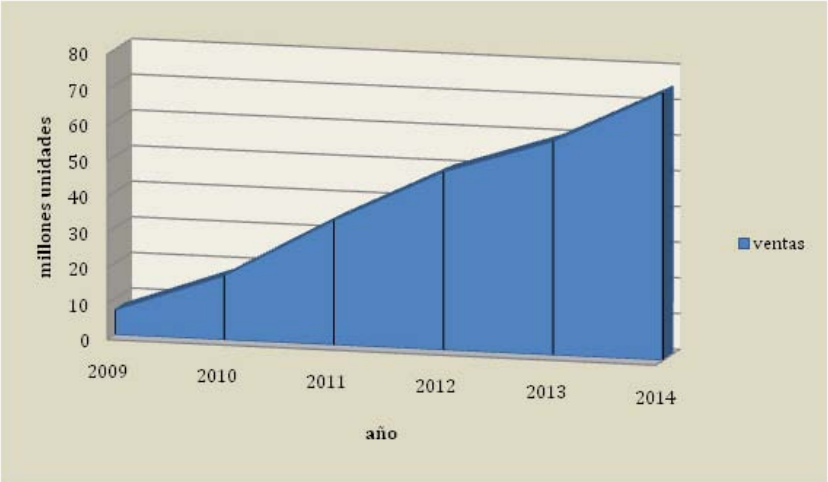
Actividades online



Fuente: informe Mediascope Europe 2010

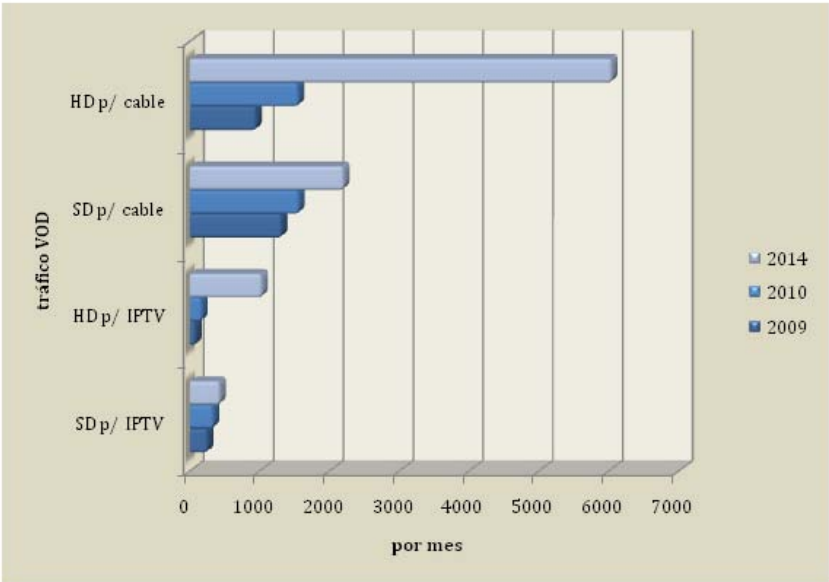
Es relevante realizar la división de dichas actividades online tales como el uso de buscadores, visionado de videos, películas, tv, escuchar la radio, descargar música, juegos online, etc... seguida de cerca por los que la utilizan para la comunicación, tal como e-mail, redes sociales, llamadas telefónicas, etc. Otro dato de interés es que desde el 2004 hasta ahora, el porcentaje de compras y pagos que se realizan online por los servicios que se pueden contratar online ha subido del 40% al 86% doblando así el porcentaje de compras online y afirmando que cada vez más las personas confían en internet.

Ventas televisores conectados en Europa



Respecto al recién nacido mercado de las televisiones conectadas que han aparecido por primera vez en el año de 2009, se han vendido menos de 20 millones a nivel mundial. No obstante, su evolución se está convirtiendo en una de las más potentes y positivas del sector audiovisual. En el año 2010, se juntaron a este avance tecnológico casi todos los fabricantes más importantes del sector, ampliando así la oferta de este tipo de aparatos por lo que esta cifra logró ascender de forma exponencial. Para este año 2011, se esperan vender 62,5 millones en todo el mundo de los cuales casi 35 millones se venderán solo en Europa. Las Fuente: Consultora Displaysearch previsiones a corto plazo (2014) son todavía más sorprendentes. La consultora Displaysearch calcula que se podrán vender 123 millones en todo el mundo de los cuales 70 en Europa.

Trafico de los consumidores



Fuente: informe CISCO VNI, 2010

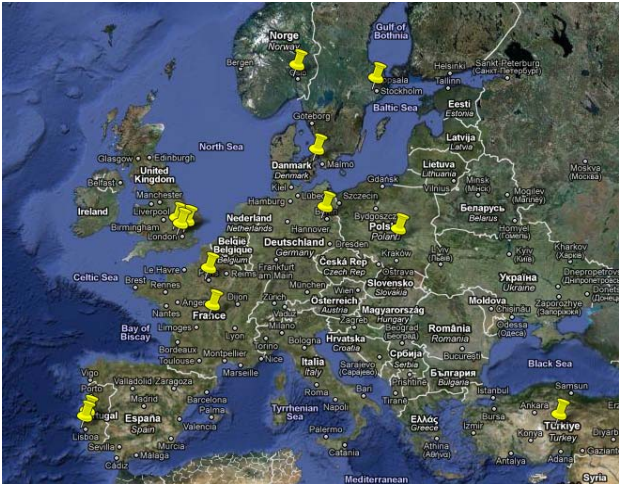
Llevando este análisis todavía un poco más hacia nuestro objetivo que son las retransmisiones de VOD online, tenemos de mencionar que una vez más las previsiones son muy positivas dado que se prevé que dichos servicios suban un 39% hasta 2014. Si sumamos el trafico mundial de los consumidores para los formatos de video (tv, VOD, internet y entre otros), la cifra superará el 91%. El tráfico de video 3D como el HD también aumentará 23 veces entre 2009 y 2014 por lo que según las previsiones de CISCO en 2014 solo estos 2 factores aislados representarán el 46% del tráfico total de video por internet. El tráfico de VOD se duplicará cada 2 años y medio hasta 2013 y el tráfico de IPTV y CATV aumentará a una tasa CAGR del 33% hasta 2014.

Todos todos los indicadores que se han investigado, nos enseñan que tanto el consumo de internet, como el consumo de la misma en los hogares, como las actividades online, el tráfico de VOD SD/HD vía cable o IPTV y la venta de televisores conectados, seguirá

creciendo exponencialmente en Europa, por lo que el uso de internet para el visionado de contenidos audiovisuales no será la herramienta del futuro si no que ya es la del presente.

Aún sabiendo que existen más empresas que ofertan servicios de VOD en Europa, en este apartado se ha optado por incluir únicamente las empresas más representativas del mercado Europeo, teniendo en cuenta las que actualmente ofrecen una cantidad de contenido considerable y las que más usuarios tienen. A continuación se muestra una foto de la actual situación en Europa así como el link directo al mapa de google maps que se ha creado para que se pueda tener una percepción de las ubicaciones geográficas más precisas y esclarecedoras. A continuación, se comentarán las principales empresas europeas que ofrecen servicios de streaming VOD.

Ubicación geográfica de empresas VOD en Europa - [link google maps](#)



Fuente: realizado en google maps



UBICACION: Suecia
SERVICIOS: Video streaming
PRECIO: 80% Free y los restantes 20% del contenido cuestan de media 3€ por título
USUARIOS: 850.000 VOD: 2.500 títulos online
PARTNERS: Paramount Pictures, Universal Studios, Warner Bros, Sony Pictures, Disney, Miramax Films, etc...
INFORMACIÓN: Empresa Sueca fundada en el año de 2005, es nuestra principal competencia en Europa dado que a comienzos de Abril de este año (2011) han anunciado que su llegada a España sería en breve. Voddler dispone de un portal online donde se puede acceder a películas, series y documentales para una retransmisión vía streaming utilizando el protocolo P2P. El 80% del contenido está basado en un modelo gratuito apoyado en anuncios publicitarios y para el restante 20% un modelo parecido al de iTunes, donde se paga al rededor de 3€ por título. Se encuentra disponible en distintas plataformas tales como iPhone, iPad o Smartphones que dispongan del sistema operativo Android.

UBICACION: Inglaterra; Alemania; Dinamarca; Suecia & Noruega
SERVICIOS: DVD & Videogames Rental y VOD
PRECIO: 6 British pounds (DVD+Blueray)
USUARIOS: 1.500.000 VOD: + 70.000 DVD's y 5.700 titulos Online.
PARTNERS: Samsung for streaming films.
INFORMACIÓN: Esta empresa Inglesa, fundada en el año de 2006, experimentó un crecimiento positivo en los primeros meses de 2011, tanto a nivel de numero de usuarios como de expansión de sus servicios desde Inglaterra hacia otros países como Alemania, Dinamarca, Suecia y Noruega. Lovefilm dispone de un portal online donde se puede acceder a 4.700 películas y cerca de 2.000 series televisivas retransmitidas vía streaming, pudiendo optar entre planes de pago mensuales o el tradicional pay-peer-view con cerca de 900 títulos disponibles, que rondan los 7€uros cada uno. Sus servicios se encuentran disponibles también para la consola de videojuegos Playstation 3.



UBICACION: Francia; Polonia,
SERVICIOS: TDT; VOD; Internet y Teléfono.
PRECIO: net.+tlf.+t.v.=34,90€
USUARIOS: 372.000 en Polonia y 3.579.000 en el total de todo el grupo.
VOD: por + 12€ p/mes disponible Orange cinema.
PARTNERS: France Telecom
INFORMACIÓN: La televisión digital de Orange fue creada en el año de 2006 utilizando para la transmisión de contenidos la tecnología IPTV. Su principal punto fuerte es la posibilidad de ofrecer servicios de triple play, dado que también es proveedor

de servicios de conexión a internet. Sus servicios son mayoritariamente para canales televisivos convencionales y de TDT. No obstante, cuenta también con el servicio de pay-per-view en su nuevo modelo videoclub vía streaming. Para incentivar esta nueva sección de VOD, les regalan a sus clientes un título todos los miércoles, en lo que ellos llaman el Miércoles Orange. Para la visualización de sus contenidos se necesita el router Livebox para la decodificación.



UBICACION: Inglaterra; Francia; Turquía.

SERVICIOS: Video streaming

PRECIO: algún contenido gratis; 0.99€ cortos; 3.59€ películas o 12.99€ para un uso ilimitado

USUARIOS: + 700.000

VOD: 26.480 títulos online

PARTNERS: Sony (Playstation 3); Cinéart; Boxee; Celluloid dreams; Costa films; etc...

INFORMACIÓN: Esta empresa Inglesa fundada en el año de 2007, se considera a sí misma un cine (movie theater) online donde se puede ver, descubrir y discutir todo sobre cine de autor, así como sobre las grandes obras maestras clásicas del cine mundial. MUBI posee en la actualidad una de las opciones más potentes a nivel de calidad de retransmisión vía streaming, y se encuentra ya en expansión de sus servicios desde Inglaterra hacia otros países como Francia o Turquía. Desde su portal online, se puede acceder a más de 26.400 películas donde los precios varían desde gratis (muy pocos títulos), 0.99€ para cortometrajes, 3.59€ películas hasta 12.99€ para un uso ilimitado. El registro es gratis y se puede utilizar esta plataforma desde el primer día, aún no siendo residente en ninguno de los países anteriormente citados. Sus servicios se encuentran disponibles también para la consola de videojuegos Playstation 3.



UBICACION: Reino Unido

SERVICIOS: Video Streaming

PRECIO: no info.

USUARIOS: no info.

VOD: + 70.000 DVD's y 5.700 títulos Online.

PARTNERS: BBC, ITV, BT, Channel 4, Channel 5, Cisco, etc...

INFORMACIÓN: Esta empresa Inglesa con sede en Londres, fundada en el año de 2010, tendrá disponible en breve una plataforma de televisión que retransmitirá vía internet y que añadirá algunos servicios de catch-up-tv y VOD (programas televisivos), necesitando una set-top box para el efecto. En su pagina oficial todavía no nos dan información de cómo ser clientes, no obstante nos adelantan que youview cambiará la forma de ver tv para siempre y partiendo de las manos de empresas como BBC no será complicado crearles.

UBICACION: Portugal

SERVICIOS: TDT (fibra óptica); VOD, Internet (ADSL); TV Satélite; Teléfono

PRECIO: tlf .+ net. + t.v. = 62€

USUARIOS: 769.000 personas

VOD: + 2.500 películas online

PARTNERS: Portugal Telecom, SAPO, TMN, Benfica TV, Canal Q, Sic K

INFORMACIÓN: Meo es una partición de la empresa Portugal Telecom que ha sido creada en el año de 2008 originada por la desaparición de PT Multimedia. Ofrece servicios de triple play así como retransmisión de contenidos televisivos a través del protocolo IPTV por cable de fibra óptica, por lo que necesita el decodificador meobox. También cuentan con VOD en su videoclub virtual con más de 2.000 títulos disponibles, lo que hace muy completa su oferta.



UBICACION: Portugal

SERVICIOS: TDT; VOD, Internet (ADSL); TV Satélite; Teléfono

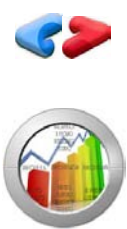
PRECIO: tlf .+ net. + t.v. = 64€

USUARIOS: No está disponible una cifra posible pero podemos adelantar que se trata de la operadora de televisión por cable y satélite más grande de Portugal.

VOD: Lo ofrece pero no nos da la info. sobre la cantidad de películas disponibles lo unico que nos informa es que este servicio tiene un coste adicional de 10€ p/mes para un visionado ilimitado.

INFORMACIÓN: Es la antigua TVCabo que después de una re-estructuración y campañas de Marketing agresivo de forma a cambiar por completo su imagen anterior renace con el nombre de Zon Multimedia con el intento de no perder demasiados clientes para su fuerte competencia. Esta empresa ofrece servicios de Triple play, con televisión de alta definición y VOD. Utilizando su ZONBOX de la marca

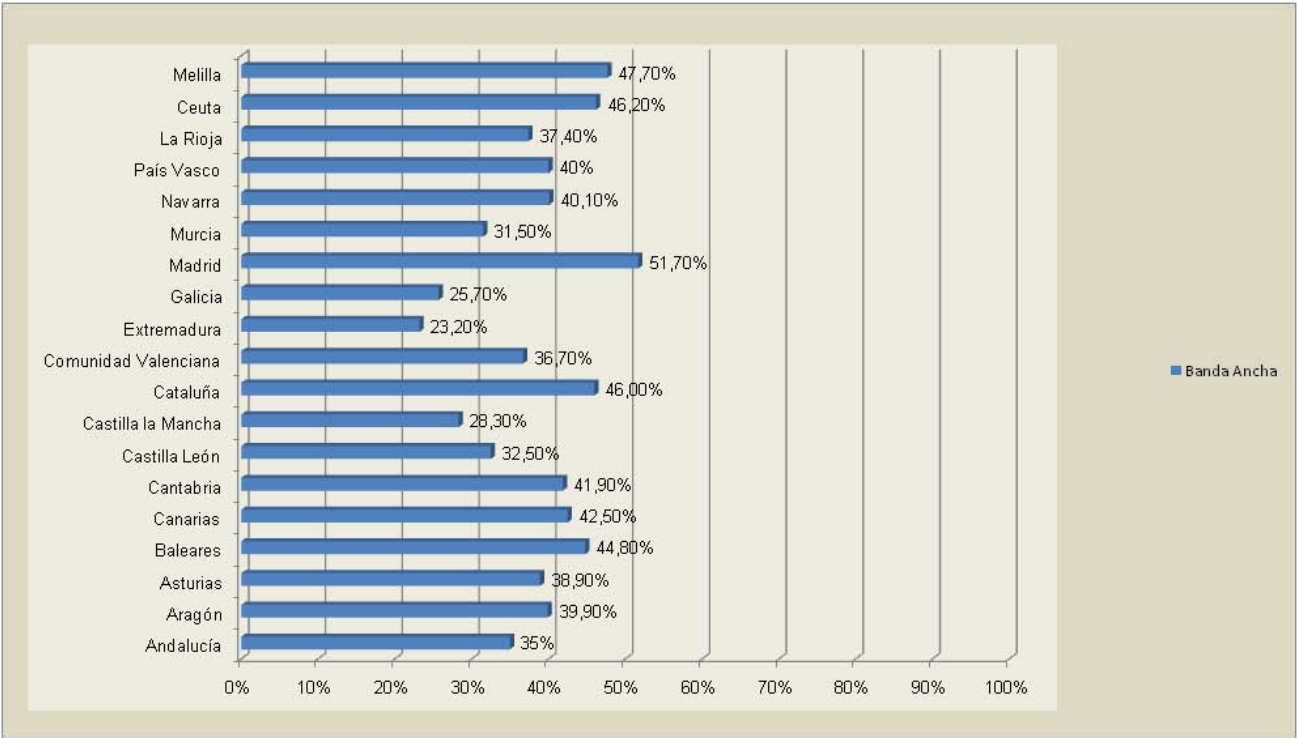
Thomson permite al usuario acceder a canales en HD, películas, Series y documentales.



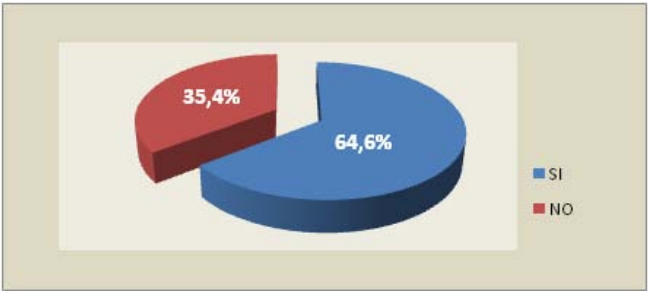
En este apartado se van a analizar los aspectos relacionados que atañen o pueden influir en la creación y desarrollo de VOVO en el territorio de España. Se tendrán en cuenta detalles como: la penetración del bando ancha en los hogares; el mercado de la televisión de pago; cómo se encuentra el sector cinematográfico y de vídeo; mercados que van consolidándose como el de IPTV, la nueva oferta de televisión en diferido, los decodificadores multimedia...

El primer punto fundamental que debemos analizar, ya que nuestro proyecto se fundamenta en ello, es la penetración de bando de ancha que hay en España. Internet es la base de VOVO y sin una buena infraestructura de redes el proyecto acabaría fracasando. Según los último datos recopilados por la [CMT](#), y que pueden verse con más detalle en el punto sobre las limitaciones del ancho de banda, vemos que en el mes de marzo de 2011 el número de líneas de banda ancha llegaban a 10.843.508 líneas. Esto supone que el crecimiento interanual es del 7,8% llegando a una proporción de 23,1 líneas por cada 100 habitantes. Esto nos hace presagiar que para la fecha prevista del lanzamiento de VOVO podremos contar casi seguro en España con más de 11 millones de hogares con acceso a banda ancha.

El siguiente gráfico refleja las diferencias de acceso a banda ancha según la Comunidad Autónomas.



Porcentaje de individuos usuarios de internet



Fuente:ONTSI

En el apartado de usuarios encontramos que el 64,6% de la población de 15 y más años de edad ha usado Internet alguna vez, superándose así en 2010 los 25 millones de personas. El aumento durante el último año ha sido de más de 1,8 millones de personas. Y si contamos desde los 10 años de edad, alcanzaríamos el 65,8% de la población que ya ha contactado alguna vez con Internet. Esto es, 27,1 millones de personas.Estos datos son referidos a personas que han accedido a Internet pero no tienen por qué ser usuarios habituales. De aquellas personas que han accedido a Internet en los últimos tres meses, el 69% lo ha usado diariamente (al menos cinco días por semana) y un 21,1% se conecta todas las semanas. En total, 20,2 millones de personas entre 16 y 74 años hacen uso diario o semanal de la Red, lo que supone un 58,4% de este segmento de población.

Evolución de Individuos Usuarios de Internet desde 2008 a 2010 en valores absolutos (miles de hogares) y porcentaje

	TRIM 3 08	TRIM 1 09	TRIM 3 09	TRIM 1 10	TRIM 3 10
Individuos Usuarios de Internet	22.304	22.538	23.329	24.965	25.215
Porcentaje	58,3%	59,1%	61,2%	64,0%	64,6%

Fuente: ONTSI

A pesar de que la velocidad de conexión va aumentando progresivamente seguimos estando a la cola de los principales países de la UE. Lo curioso es que aún con velocidades inferiores ocupamos los primeros puestos en las tarifas de banda ancha respecto a nuestros países vecinos. Este aspecto preocupa al gobierno que se ha impuesto a través del Plan Avanza2 hacer más accesible la banda ancha a los españoles. Según un informe, presentado por la "Unión de Consumidores España" en 2010, la diferencia de precio medio respecto a Europa refleja que España es un 30% más cara en banda ancha, como se refleja en esta tabla.

Diferencia de Precios acceso Banda Ancha entre España y Europa

	1 MB – 3MB	4 MB – 10 MB	+ 10 MB
España	40,44	50,73	52,59
Europa	28,75	34,58	39,56
Diferencia %	36,67	31,84	24,34

Fuente: Unión de Consumidores España

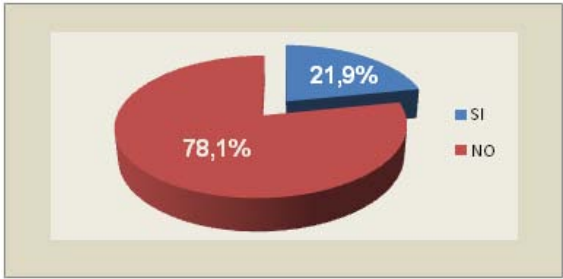
Un mercado que ha experimentado un importantísimo crecimiento ha sido la banda ancha móvil. En los últimos tres años el número de suscripciones a servicios de acceso dedicado de datos por redes móviles 3G han presentado un crecimiento interanual del 60,9% en junio de 2010, alcanzando un valor absoluto de casi 2,4 millones de accesos.

El consumo de vídeo online a través del móvil cada día es más importante y los proveedores de contenido no han descuidado este mercado. Tanto canales generalistas, como proveedores de contenido de suscripción han desarrollado sus aplicaciones para Smartphones como iPhone, Android con el fin de convertir su oferta en un servicio multiplataforma y que los usuarios puedan acceder a su contenido desde el dispositivo que deseen, en el momento que deseen.



Televisión de Pago

Hogares con tv de pago



Otro de los puntos que hay que analizar en el mercado español y que repercute en el desarrollo de VOVO, al ser considerados como competencia indirecta, es el mercado de la televisión de pago.

El porcentaje de hogares con televisión de pago ha descendido desde el año 2008, aunque desde finales de 2009 prácticamente se mantiene igual teniendo llegando a un 21,9% de hogares, lo que se traduce en 3.708.000 hogares. Una décima superior al mismo período de 2009.

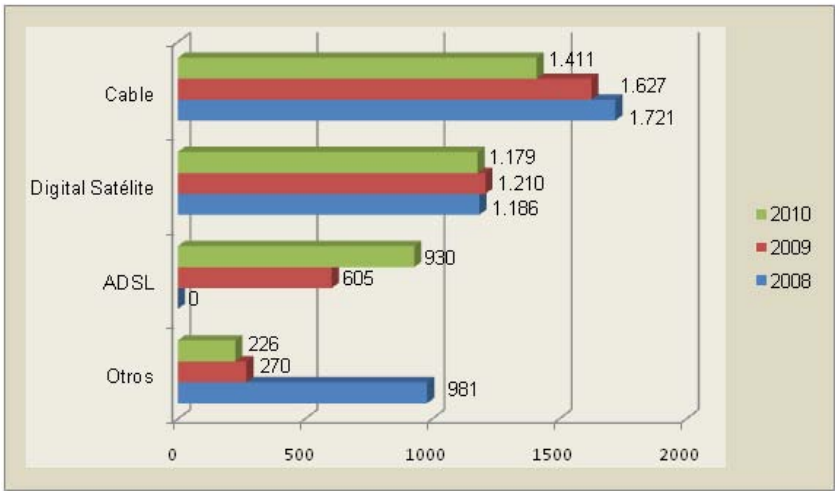
Evolución de los Hogares conectados TV de Pago desde 2008 a 2010 en valores absolutos (miles de hogares) y porcentaje

Dentro de la Televisión de pago podemos distinguir entre distintos tipos de tecnología que ofrecen estos servicios de pago. Encontramos tres grandes grupos: por cable, por satélite digital y por adsl. La tv de pago por ADSL ha experimentado un crecimiento desde el tercer trimestre de 2009 al mismo período de 2010 de 325.000 hogares acercándose al millón de hogares (930.000). El cable cuenta con 1,4 millones de usuarios mientras que la tecnología digital satélite es utilizada en 1.179.000 de hogares.

	III T 2008	I T 2009	III T 2009	I T 2010	III T 2010
Hogares con TV de Pago	3.981	3.876	3.628	3.609	3.708
Porcentaje	24,8%	23,3%	21,8%	21,3%	21,9%

Fuente: Ministerio de Cultura, Plan Avanza2 TIC en hogares

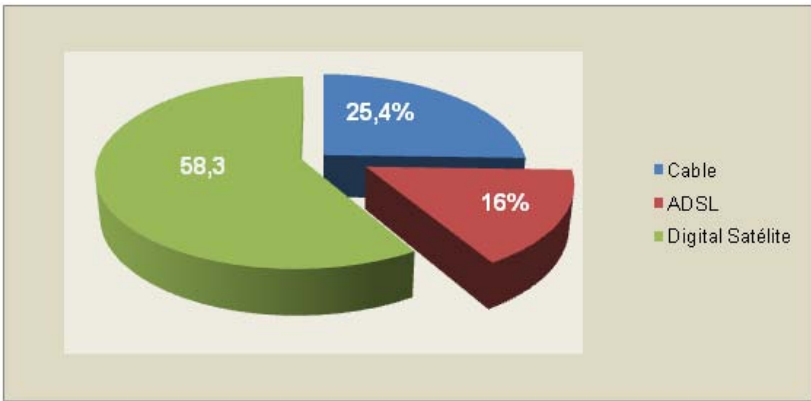
Hogares con tv de pago por tipo de tecnología (miles de hogares)



Fuente: Ministerio de Cultura, Plan Avanza2 TIC en hogares

El gasto de los hogares españoles en televisión de pago ascendió a 276 millones de euros. Casi el 60% corresponde al acceso mediante digital satélite, una cuarta parte es originada por la tecnología de cable y el restante 16% procede del ADSL, el cual tuvo un incremento de 3,5 puntos porcentuales en el último año.

Porcentaje gasto por tipo de tecnología



Fuente: ONSTI – Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y Sociedad de la Información

Operadores



Operadores en España

Satélite: [Digital+](#)
ADSL: [Imagenio-Movistar](#), [Vodafone](#), [Orange](#)
Cable: [Ono](#), [Euskaltel](#), [Telecable](#), [R](#)

Todos ellos cuentan dentro de sus servicios con un Videoclub. Es un servicio diferente al tradicional PPV con el que cuenta el satélite o los operadores de cable. El PPV se basa en contenido de pago, últimos estrenos de Hollywood, partidos de fútbol, contenido adulto pero programado en distintos canales y sujeto a un horario. La diferencia del Videoclub, es que el usuario dispone de un catálogo de todo tipo de contenido (películas, series, documentales...) y que puede acceder a él y verlo cuando quiera, sin estar sujeto a programación ni horarios fijados. Este nuevo concepto está desbancando al tradicional PPV y tanto Digital+ como Ono han incorporado a sus servicios un videoclub, al igual que Imagenio y Orange que ya contaban con él. El caso de Vodafone es diferente ya que cuenta con Videoclub, pero el contenido es gratuito y está muy limitado (15 películas al mes que van renovándose). Telefónica incluso ha lanzado un servicio de videoclub para aquellos clientes de ADSL Movistar que no quieran contratar Imagenio. Con un sencillo descodificador tienes acceso a todo el catálogo de películas, series...



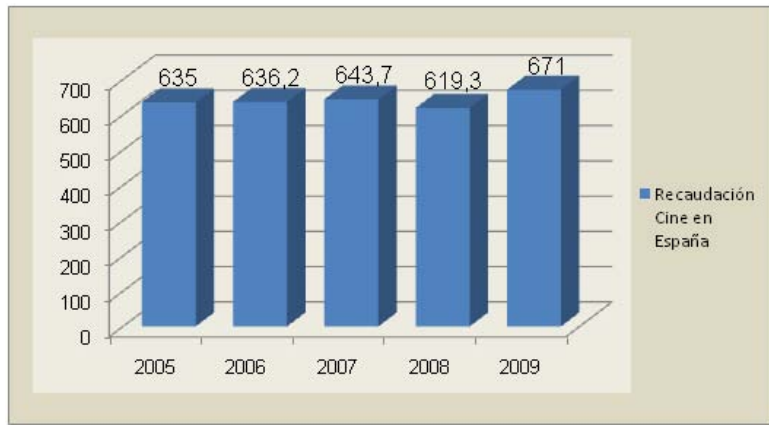
Cine

Otro aspecto que debemos contemplar en España es la situación del sector cinematográfico y del vídeo. El proyecto VOVO se fundamenta en películas de cine, ya

que la división de catch-up tv no es nuestro foco principal. Por tanto la evolución del cine y también del DVD, así como del vídeo online nos afecta enormemente y hay que tenerlo muy en cuenta para abordar un proyecto de estas características.

Según datos del Ministerio de Cultura, la recaudación de la taquilla de los cines españoles fue de 671 millones de euros durante el año 2009, presentando un TCCA en el período 2005-2009 del 1,4%. Lógicamente los largometrajes extranjeros son responsables de la mayor parte de la recaudación, con el 84,4% de la misma.

Recaudación del cine en España (millones de €)



Fuente: ICAA

- La diversificación del cine.

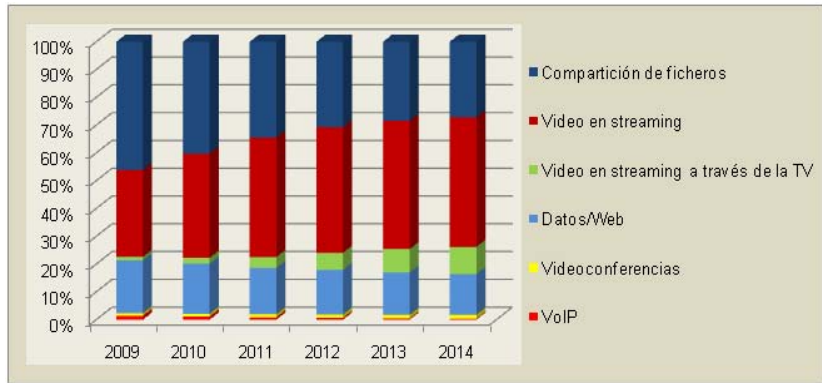
En 2009, el mercado cinematográfico español ha obtenido unos resultados muy positivos, siguiendo la tendencia de mayoría de países europeos. En los últimos años, los resultados habían sido desfavorables para la industria pero durante el año 2009 esta tendencia se ha invertido. La media de tasa de crecimiento anual durante estos cinco años ha sido del 1,4% y el crecimiento total desde 2005 a 2009 ha sido del 7,2%. También es importante destacar que más del 80% de la recaudación de los cines españoles corresponde a largometrajes extranjeros principalmente de EEUU y el resto, aproximadamente el 15%, a largometrajes españoles. Las causas principales de este incremento en la recaudación son:

- El crecimiento del número de espectadores del cine español.
- El cine de animación.
- El éxito de la tecnología 3D y la digitalización del cine, que ha hecho encarecer el precio de la entrada (En 2009 se pasa de 30 a 225 salas con capacidad de reproducir cine tridimensional).

Vídeo

Sin embargo, el mercado del vídeo ha sufrido un descenso en sus ingresos por venta y alquiler de DVD. El cambio de comportamiento de los consumidores ha provocado esta bajada en las ventas, ya que se están dejando de lado los soportes físicos para ir adaptándose a los nuevos soportes digitales.

Previsión 2009 – 2014 del tráfico en internet



Fuente: CISCO

modelo de visionado on-line frente a la etapa anterior de descarga.

La industria del vídeo todavía no ha conseguido rentabilizar esta transición que estamos viviendo hacia el soporte digital. Se pasa de lo físico al on-line, donde la visualización del vídeo en streaming se ha convertido en la referencia de Internet.

En España, el consumo de películas, series, documentales y vídeos a través de Internet se extiende al 20% de los usuarios de este tipo de contenido.

No entraremos ahora en detalle en el cambio del modelo de distribución, ya que el siguiente punto, el 2.4 es referente a los hábitos de consumo y se abordará con más profundidad este paso de lo físico a lo digital.

Durante el año 2009, este cambio de lo físico a lo online se ha traducido en la consolidación del fenómeno streaming en la Industria de los Contenidos Digitales, según datos de CISCO en el [“Visual Networking Index Forecast and Methodology 2009-2014”](#). Se ha consolidado este

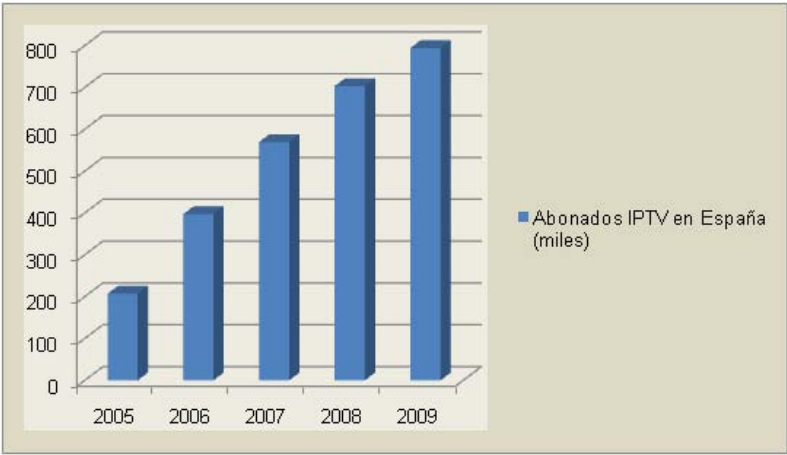
En el siguiente gráfico, podemos comprobar la previsión hasta el 2014 del reparto del tráfico en Internet. Se confirma la tendencia del consumo de vídeo por streaming en decremento de la descarga, aunque el consumo de vídeo por streaming a través de televisores conectados todavía es muy inferior vemos que el crecimiento año a año es considerable.

IPTV

La evolución del sector del vídeo ha llegado a la televisión con la distribución del vídeo bajo demanda o VoD, a través de los modelos vistos anteriormente ([Digital Satélite](#), cable o IPTV). Centrándonos ahora en el mercado de la IPTV ([Movistar Imagenio](#), [Vodafone TV](#) y [Orange TV](#)) podemos comprobar, como refleja la siguiente tabla, la evolución en el número de abonados que esta tecnología ha tenido en los últimos años.

Abonados IPTV en España (miles)

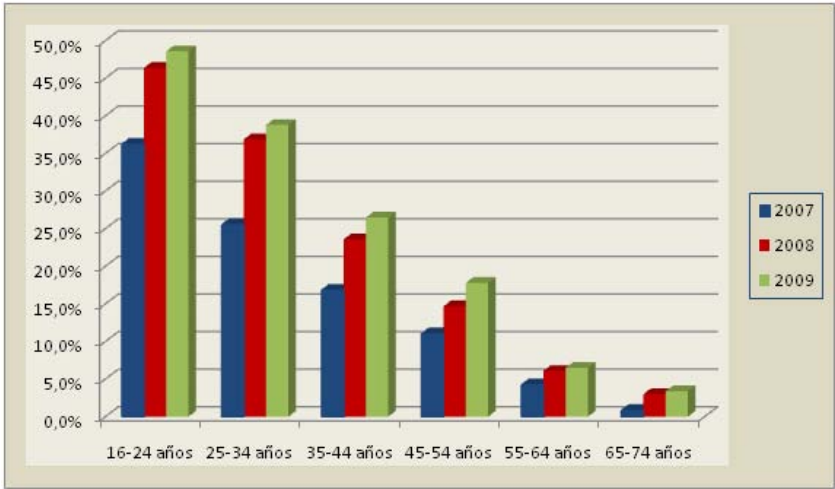
España se encuentra en la tercera posición entre los países europeos con mayor penetración de televisión por protocolo IP, según el Informe eEspaña 2010 realizado por la Fundación Orange. La limitación encontrada a este servicio de IPTV en España es que es una tecnología ofrecida por las grandes operadoras de telecomunicaciones entre las que se incluyen las operadoras de cable, con las ventajas e



Fuente: CMT

entre las distintas operadoras. En el punto 4 se darán más datos sobre las tarifas de Triple Play y del Videoclub de cada una de ellas. En cuanto al consumo de IPTV hay una clara diferencia según las edades de la población como refleja el siguiente gráfico.

Porcentaje de ciudadanos que consumen tv por internet



Fuente: Elaboración propia a partir del INE

Una ventaja que ofrece Internet es la de poder pagar desde tu casa o donde te encuentres de una forma rápida, sencilla y segura. Al principio del desarrollo de Internet, el usuario en general era muy reticente a la hora de introducir sus datos bancarios a través de una página web, por miedo a estafas, fraudes ya que es cierto que durante años se dieron e incluso siguen produciéndose pero a menor escala. Desde la creación del Pay-pal y de invertir en seguridad en este tipo de transacciones, el comercio electrónico ha experimentado un gran crecimiento. La siguiente tabla refleja la cantidad de usuarios que han comprado por Internet en el último año y con fines privados o para el hogar. Estos datos son muy útiles para VOVO, ya que todo las operaciones con nuestros clientes se van a realizar principalmente por internet.

	Total Personas que han comprado	Películas, música..	Libros , revistas, periódicos	Entradas para cine, teatros, conciertos
Total Personas	8.454.254	9,3%	18,8%	39,9%
Sexo: Hombres	4.759.276	11,0%	19,3%	35,9%
Sexo: Mujeres	3.694.979	7%	18,2%	45%
De 16 a 24 años	1.315.919	8,2%	12%	29,6%
De 25 a 34 años	2.803.310	10,1%	16,3%	41,3%
De 35 a 44 años	2.339.586	9%	23,2%	44%
De 45 a 54 años	1.324.704	8,7%	21,8%	41,4%
De 55 a 64 años	530.627	9,9%	22,1%	39,9%
De 65 a 75 años	140.110	9,4%	16,9%	26%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, INE

Aparte de las compañías mencionadas anteriormente hay que destacar la aparición de distintas formas de acceso a contenido a través del televisor o vía web.

Por un lado los propios fabricantes de televisores. Aproximadamente hace un año se esperaba que los televisores con tecnología 3D se hicieran con el sector debido al interés de la mayoría de fabricantes por comercializar este tipo de modelos. Pero ahora parece que el mercado se ha decantado por la televisión conectada a Internet.

Según un estudio realizado por Display Search a nivel mundial, se estima que los televisores con Internet podrían llegar a tener una tasa de crecimiento anual del 30%. Esto significa, que según sus estimaciones, en 2014 se fabricarán 123 millones de estos equipos, frente a los 91 millones de televisores 3D. La escasez de contenido 3D ha hecho que se impulse el desarrollo de televisores conectados, sobre todo por el impulso de mercados emergentes como Europa Occidental o Japón.

	2009	1Q 2010
TV Conectables	140.160	75.797
Teléfonos 3G	6.547.806	1.958.609
Smartphones	1.741.465	698.359
Consolas conectables	2.285.094	643.463

Las ventas de dispositivos conectables están creciendo a buen ritmo y según datos de GfK Randt, referentes únicamente a 2009 y al primer cuatrimestre de 2010, comprobamos que la penetración en el mercado de este tipo de dispositivos es imparable. Si se cumplen las perspectivas,

Fuente: Gfk Randt

de un 20% de crecimiento comparado con 2009.

teniendo en cuenta el primer cuatrimestre de 2010, las ventas en televisores conectados aumentarían un 60% respecto a 2009. Otro sector que sufriría un importante crecimiento sería el de los smartphones con más

Fabricantes

La evolución del contenido online ha sido aprovechada por los propios fabricantes de televisores conectados. Tanto [Sony](#) como [Samsung](#) han creado sus propios portales de acceso a contenido online. Por un lado han incorporado widgets de portales como Youtube, Flickr, FIFA, Eurosport... como es el caso de Sony a través de sus televisores Sony Bravia, de sus Blu-ray o sistemas Home-cinema de última generación. Sony también ha incorporado Qriocity para el alquiler de películas clásicas o de los últimos estrenos de Hollywood y de un amplio catálogo de música en venta.



Tanto [Samsung Movies](#) como [Qriocity](#) son competidores directos de VOVO. Su limitación, al igual que pasaba con el mercado de la IPTV, es que son servicios que sólo se ofrecen de manera exclusiva en los productos fabricados por ellos. Su mercado entonces es bastante más limitado que el nuestro, pero en cada uno de los televisores o consolas de estos fabricantes competimos de igual a igual. El usuario podrá acceder tanto a Qriocity o Samsung Movies por un lado o a nuestra plataforma. El catálogo, el precio y las campañas de marketing serán fundamentales en la lucha por captar clientes en estos dispositivos.

Las oportunidades que está brindando el video online ha causado que empresas como [Apple](#) e incluso [Google](#) quieran meterse en el negocio y repartirse su parte de la tarta.

Apple lanzó en España su propio Apple TV. A pesar de su pequeño tamaño se piensa de primeras que sus prestaciones van a ser más amplias de lo que son hasta ahora., Actualmente es un puente entre el ordenador y el televisor y supone también la puerta de acceso al servicio que estreno Apple a la vez que su Apple TV de su nueva división en itunes dedicada al alquiler de películas.

En cuanto a Google TV todavía no se ha lanzado al mercado español. Pero será cuestión de tiempo que se instalen en nuestro país. Consigue integrar el mundo web dentro de tu televisor de una forma sencilla y fácil para el usuario.



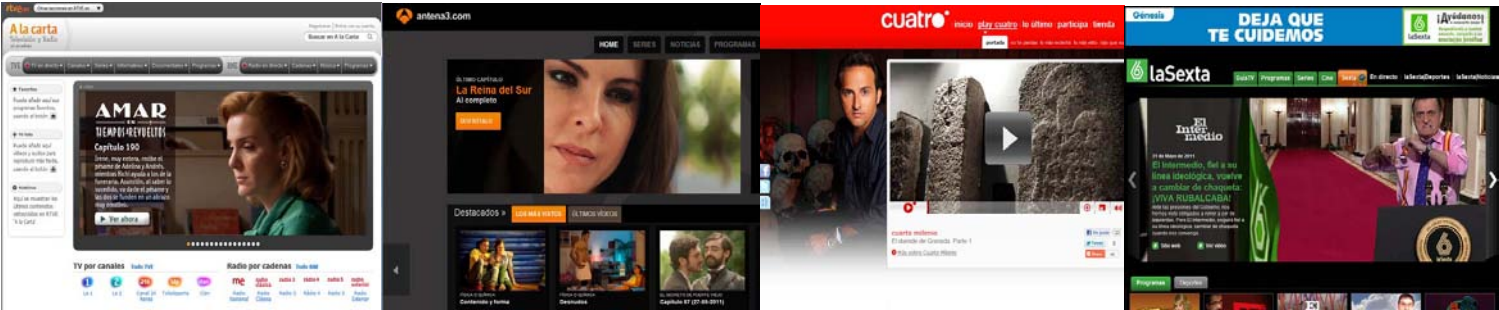
Es un sistema abierto, no como Apple, y cuenta con un amplio mercado de aplicaciones para integrar en el televisor. Todas las aplicaciones de Android son compatibles, pero además aplicaciones especializadas como Netflix, Amazon, FOX... se pueden instalar y garantizan una interfaz más optimizada que un sitio web y así acceder de manera más sencilla a contenido bajo demanda.

Otra tendencia que se está dando en España es el servicio de televisión a la carta o catch-up tv. Desde hace pocos años las principales cadenas generalistas desarrollaron dentro de sus portales web un servicio para ver aquel contenido que te habías perdido o que querías volver a ver. Al principio las cadenas eran un poco reticentes a este servicio, ya que veían como una amenaza el que se su audiencia se pasase de la emisión en vivo a verlo en diferido a través de la web. Este miedo respondía únicamente a temas económicos por dejar de ingresar tanto dinero por publicidad. Pero actualmente se han dado cuenta de que es un servicio muy demandado por el público y se están empezando a rentabilizar las inversiones realizadas en este servicio. Otras características que podemos destacar:

- Las cadenas de TV continúan incrementando su oferta de contenidos a través de sus portales.
- Ofrecen contenidos propios de reciente emisión en la TV convencional (series, talk, shows, informativos).

- El 53% de los usuarios de Internet declara ver vídeos en los portales de las cadenas de TV.
- El usuario accede aver solo el contenido que le interesa y deja de ser un mero receptor pasivo de contenidos para convertirse en el configurador de su propia programación.
- Posibilidad de interactuar a través de encuestas, comentarios y foros.
- Ofrece la posibilidad para las cadenas de obtener información fiable mediante la cuantificación de los accesos a cada una de ellas.

En las siguientes imágenes observamos la estructura y diseño de cada uno de los servicios web de televisión a la carta de las cadenas generalistas.



Otra tecnología que está implantándose en España es la de los Centros Multimedia como [InOut TV](#), fabricado por una empresa española, o el popular [Tivo](#) que vendrá a España de la mano de Ono. Vamos a describir las características principales de cada uno de ellos.



Media Center InOutTV

- Graba automáticamente los capítulos de tus series preferidas.
- Encarga grabaciones desde el teléfono móvil.
- La función Mayordomo TV te permite escoger el tipo de películas y programas que te gustan y que tu Media Center los grabe por ti.
- Sincromarcas te permite acceder a los momentos más emocionantes de eventos deportivos.
- Widget de [FILMIN](#), [Facebook](#), [Twitter](#) o [YouTube](#).

InOutTV es una empresa filial de Techfoundries fabricante de descodificadores y guías electrónicas de programación para la televisión digital terrestre. Actualmente ha abordado un plan de expansión hacia el mercado europeo y asiático. El último producto desarrollado por InOut TV fue su Media Center 4G HD. Entre sus principales características destaca:

- Acceso a todos los canales de la TDT, incluidos los canales en HD y también a canales de Internet.
- Conectable a Internet vía Ethernet o Wifi.
- Acceso a los mejores contenidos que las cadenas cuelgan en la red.
- El propio Media Center selecciona a través de Top TV los mejores vídeos de Internet.
- Acceso directo a todos los contenidos de tu ordenador admitiendo formatos como MKV, AVI, ISO, fotos, música...
- Incluye Sincroguía TV con toda la información televisiva (sinopsis, datos técnicos y críticas de las películas).

La empresa Tivo fue fundada en 1997 y tras cosechar un gran éxito en EEUU con su DVR, llega ahora a España de la mano de Ono para instalarse en nuestro país. La operadora de cable ha firmado un acuerdo con Tivo para que le proporciones el software de sus descodificadores e implantarlo a lo largo del 2011 en España.

Entre las principales características de Tivo destacamos:

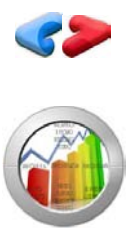
- Busca, encuentra y automáticamente graba los programas que coinciden con tus intereses (por título, actor, director, categoría y por palabra clave).
- Reconoce los programas repetidos y se los salta.
- El buscador WishList graba cada película, cada biografía o entrevista con tus personalidades favoritas.
- Graba automáticamente los partidos de tus equipos favoritos o cualquier deporte de tu interés.
- A pesar de cambios en la programación de tu programa favorito, el servicio de Tivo está programado para buscarlo día a día.



Media Center TIVO

Como podemos observar, después de analizar los principales informes sobre contenidos digitales y tecnologías, grandes empresas entrantes, los servicios de catch-up tv entre otros factores, vemos cómo el mercado español, al igual que el mundial, está decantándose por el consumo de vídeo on-line.

La manera de consumir contenidos está cambiando y la aparición de nuevas tecnologías ha fomentado esta tendencia. Nuestra plataforma de distribución de contenido online surge en un momento perfecto, ya que el mercado está en continuo crecimiento con un futuro muy alentador y que todavía está por explotar. Aunque haya modelos de negocio parecidos que analizaremos en el punto 4, que atañe a los competidores, VOVO ha apostado por un concepto diferente a lo que se encuentra hoy en el mercado español encontrando un importante mercado potencial que irá creciendo considerablemente en los próximos años. Por ello, desde VOVO se afronta el proyecto con gran ilusión por las expectativas que ofrece el mercado.



En la última década, los hábitos del consumidor en el sector del vídeo han experimentado grandes cambios, pasando de un consumo en soportes físicos y en una única pantalla, como es el televisor, a un consumo en formato digital, en cualquier medio y plataforma y en múltiples pantallas a través de redes de comunicación IP.

Entre medias se han vivido unos años de adaptación y conocimiento del medio donde los consumidores han optado por diferentes formas de consumo de vídeo online. Se ha pasado de las descargas digitales, desde plataformas de intercambio de archivos (P2P) y su posterior almacenamiento en soportes físicos, tanto en discos compactos (CD y DVD), como en discos duros multimedia (HDD) y PVR's, para su visualización en PC's y televisores.

El desarrollo tecnológico en el sector de medios de entretenimiento, la convergencia entre los distintos dispositivos de consumo de vídeo online y especialmente el acceso a la banda ancha, permiten al consumidor disfrutar de contenidos audiovisuales por la red en cualquier momento, como quiera y en el terminal que desee, ya sea a través de una conexión fija o móvil.

Otro factor importante en la evolución de los hábitos del consumidor es el alto nivel de equipamiento en los hogares de los internautas, lo que permite un consumo más individual del producto audiovisual y en espacios diferentes dentro de un mismo hogar e incluso el uso de varios de ellos al mismo tiempo. Esto está provocando que cada vez más el contenido de vídeo online se consuma en el televisor a través de dispositivos conectados como los STB's, consolas de videojuegos, PVR's y ordenadores.

La penetración en los hogares de la banda ancha, así como su desarrollo y mejora en el aumento de la velocidad de conexión, en los últimos años, han provocado un cambio importante en el comportamiento del consumidor de vídeo online, que falta de tiempo, le han permitido consumir productos de manera más rápida. Esto, unido a otro factor no menos importante como es la saturación del contenido almacenado en los hogares para su posterior visionado, (dos veces en el mejor de los casos), ha favorecido la aparición de nuevos modelos de negocio de distribución de vídeo online, que han modificado la cadena de valor para satisfacer las necesidades de los consumidores aportando inmediatez, personalización y elección, asentándose de una forma sólida los modelos basados en la distribución vía streaming.



Consumo en hogar digital
profesionales de calidad com

Nos encontramos ante un escenario mundial de consumo de vídeo online donde el consumidor es cada vez más exigente con los servicios y contenidos que consume. En la actualidad demanda más cantidad de contenidos y de mayor calidad, desde su creación, hasta su consumo. Un estudio sobre el consumo de contenidos audiovisuales en entornos digitales ["Televidente 2.0"](#) elaborado por la consultora *The Cocktail* *Análisis* concluye que en 2010 el 30% de los entrevistados declara estar realizando menos descargas que hace un año y se ha volcado al consumo vía *streaming* de los contenidos, síntoma de que las descargas de contenido de vídeo online han tocado techo. Otro dato de relevancia que arroja el estudio es que uno de cada dos usuarios durante 2010 ha consumido vídeo en streaming y preferentemente sobre pantallas de gran tamaño, lo que representa un aumento del 8% respecto a 2009, con una mediana de 6,5 horas semanales de visionado. En cuanto a los tipos de contenidos cabe destacar el alto porcentaje que muestran los contenidos

El consumo de vídeo online está creciendo en todo el mundo. En España las cifras no podían ser menos y en 2011 reflejan un aumento espectacular respecto a años anteriores, lo que demuestra una evolución de los hábitos de consumo de contenido de vídeo online. Así se recoge en un estudio realizado por ComScore, compañía estadounidense que ofrece servicios de medición en el área digital, tanto de consumo como de eficacia y presencia publicitaria y audiencia de contenidos audiovisuales online, bajo el título ["ComScore Video Metrix"](#). En marzo de 2011, 19,3 millones de personas han consumido contenidos de vídeo online con una media de 36 minutos al día, lo que supone un 82,1% de los internautas, consumiendo un total de 3.000 millones de vídeos. Los targets con mayor número de individuos en consumo de vídeo online diarios son los comprendidos entre los 15 y los 24 años con 184,8 vídeos y el de los 25 a los 34 años con 178,8 vídeos por persona.

Tabla de los cuatro mercados más importantes de Europa (Octubre 2010)

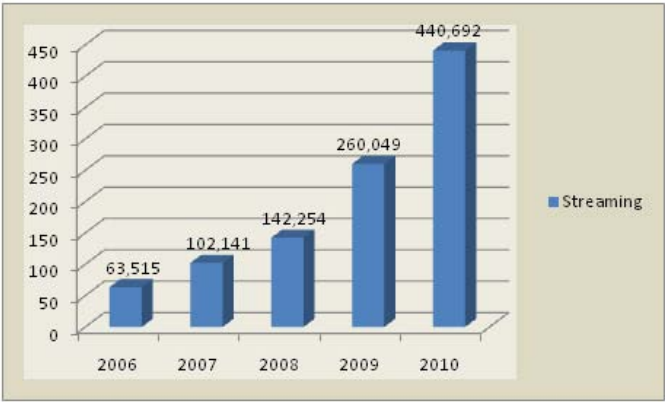
	Personas que vieron vídeo online (ooo)	% de Personas que vieron vídeo sobre total online	Visionados de vídeo online (ooo)	Horas de vídeo online por persona
España	19.222	83,1	2.912.947	16,2
Francia	39.375	84,4	5.480.630	12,5
Alemania	40.168	81,3	7.827.226	17,7
Reino Unido	35.031	80,7	6.041.252	16,1

Fuente: ComScore Vídeo Metrix

El análisis de los datos sobre los cuatro mercados más importantes de Europa, Francia, Alemania, Reino Unido y España, revelan un dato interesante. España es el segundo país de Europa en consumo de vídeo online por persona con 16,2 horas, pese a ser el de menos población. Cabe destacar que los otros tres mercados duplican el número de usuarios que consumen vídeo online.

Grafica sobre la evolución del número de visionados de vídeo online vía streaming en EEUU (2010)

En Estados Unidos las cifras sobre el consumo de contenido de vídeo online desborda a las previsiones más optimistas, según el informe ["The State of Online Video"](#) realizado por la consultora Comscore, con 441 billones de vídeos en 2010 frente a los 63 millones del año 2006. Solo en el mes de diciembre de 2010 se contabilizaron un total de 180 millones de consumidores de vídeo online, lo que supone un 85% del total de internautas, con un consumo total de 36 billones de vídeos a una media de 13 horas de visionado por persona.



Fuente: comScore Video Metrix, December 2010

El informe elaborado por [Cisco® Visual Networking Index \(VNI\), Pronóstico y metodología, 2009–2014](#) es una iniciativa en curso que tiene por objeto analizar y pronosticar el impacto de las aplicaciones de redes visuales. El objetivo de este informe es describir el estudio del tráfico IP mundial de Cisco VNI y la metodología que lo sustenta. Según los pronósticos la suma de todos los formatos de video online (TV, VoD, P2P y WebTV) superará el 91% del tráfico mundial de los consumidores para 2014, lo que representa el 57% de todo el tráfico de Internet y solo el vídeo online avanzado 3D y HD representará en 2014 el 46%. En cuanto a la forma de consumo, el tráfico de vídeo bajo demanda (VoD) se duplicará cada dos años y medio hasta 2014, mientras que el tráfico de IPTV y CATV de los consumidores aumentará a una tasa CAGR del 33% entre 2009 y 2014.

Tráfico de Internet mundial de los consumidores, 2009–2014 por subsegmento (petabyte por mes)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	CAGR 2010-2014
Uso compartido de archivos	4.091	5.075	6.197	7.492	9.125	11.340	23%
Vídeo por internet	2.776	4.725	7.718	11.026	14.838	19.468	48%
Vídeo por internet a TV	107	263	711	1.502	2.686	4.075	107%

Gráfica del Tráfico de Internet mundial de los consumidores, 2009–2014 por subsegmento

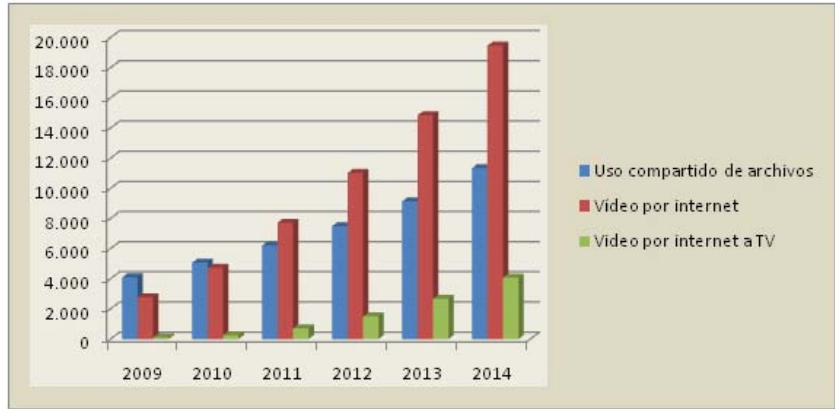
Cisco® Visual Networking Index (VNI), Pronóstico y metodología, 2009–2014

Tráfico mundial de video por Internet a TV de los consumidores, 2009–2014 (Petabyte por mes)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	CAGR 2009–2014
Formato corto	717	997	1415	2011	2754	3727	39%
Formato largo SD	1132	1707	2286	2534	2687	3286	24%
Formato largo HD	405	989	2195	3541	5068	6432	74%
Formato largo 3D	0	2	13	43	106	226	259%
Vídeo por Internet: TV	285	449	702	1033	1456	1928	47%
PVR por Internet	99	218	357	628	1026	1600	74%
Vídeo ambiental	137	364	750	1236	1740	2270	75%
Total Video a PC de los consumidores							
Vídeo online	2776	4725	7718	11 026	14 838	19 468	48%

Tráfico mundial de video por Internet a TV de los consumidores, 2009–2014 (Petabyte por mes)

Cisco® Visual Networking Index (VNI), Pronóstico y metodología, 2009–2014



Cisco® Visual Networking Index (VNI), Pronóstico y metodología, 2009–2014

Del total de vídeo online cabe destacar el crecimiento del tráfico en internet de los contenidos de larga duración en HD. Para el año 2014 se estima un tráfico de 6432 petabytes (1 PB = 1000 TB) lo que nos invita a pensar que la evolución en los hábitos del consumidor cambiarán y la demanda de contenidos de calidad, tanto de las producciones de cine y series de tv, como en el formato en el que desean consumirlo, se situará como el formato de mayor tráfico y por consiguiente de mayor consumo de contenidos audiovisuales a nivel mundial.

El consumo de video online vía streaming, a televisores conectados o conectables a través de los diferentes dispositivos del mercado, está aumentando en importancia, y para 2014 la TV por Internet representará más del 8% del tráfico de Internet de los consumidores.

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	CAGR 2009–2014
Transmisión de video de consolas de juegos	47	112	277	488	776	1063	86%
TV habilitados para Internet	1	5	27	108	316	686	285%
Descodificadores STB de terceros habilitados para Internet	3	10	25	49	88	141	110%
Descodificadores STB de PS habilitados para Internet	47	118	343	799	1417	2062	113%
Conexiones PC-TV	5	11	24	40	61	84	73%
Placeshifting: autónomo	3	7	15	18	28	40	67%
Transmisión de video de consolas de juegos	47	112	277	488	776	1063	86%
Total Video a TV de los consumidores							
Video a TV	107	263	711	1502	2686	4075	107%

Cisco® Visual Networking Index (VNI), Pronóstico y metodología, 2009–2014

No hay un patrón claro de consumo, pero los datos ponen de manifiesto que la red será ocupada mayoritariamente en la próxima década por los contenidos audiovisuales bajo demanda, vía streaming, por redes de alta velocidad y con modelos de negocio basados en contenidos gratuitos de baja calidad generados por los usuarios, en la mayoría de los casos, y otro basado en contenidos de calidad, con modelos de negocio de pago, bien por suscripción al servicio (SVOD) o de pago transaccional (TVOD). Y todo esto consumido a través de múltiples pantallas, aunque la estrella del consumo de contenidos audiovisuales de calidad, donde la experiencia visual y sonora despliega todo su potencial, seguirá siendo el televisor y la estancia preferida el salón.

No obstante, la incertidumbre del sector así como los comportamientos del consumidor de contenidos audiovisuales está provocando, que sean los propios usuarios y consumidores los que diseñen y moldeen la red según sus hábitos de consumo y necesidades en cada momento, obligando a las empresas a seguir desarrollando nuevas tecnologías y nuevos modelos de negocio para satisfacer las necesidad de una sociedad que poco a poco va construyendo su personal mundo online y el uso que quiere hacer de él. Los fabricantes ya no construyen para el consumidor, ahora es el consumidor quien decide como debe ser un producto o servicio, y esto nos lleva a una personalización de la demanda en toda la cadena de valor del sector audiovisual, por lo que la diferenciación entre las empresas y las ventajas competitivas son cada vez más reducidas.

El valor de VOVO está, en tratar de comprender al usuario, sus comportamientos, sus hábitos de consumo, sus inquietudes y necesidades, para ayudarle a construir y organizar su propio mundo de ocio y entretenimiento dentro del universo del consumo audiovisual online. VOVO apuesta por aportar soluciones y dar respuesta comercial, ofreciendo una oferta individual, personalizada, adaptada a las necesidades de cada cliente, tanto económicas como culturales, basada en la calidad de un servicio que le proporcione una experiencia como usuario más a ya de sus expectativas. Entendemos que bajo estos valores de marca, los usuarios o potenciales clientes sabrán valorar el coste total de propiedad (*Total Cost of Ownership* o *TCO*) realizado, en beneficio de un servicio, atención y mantenimiento del desembolso realizado.



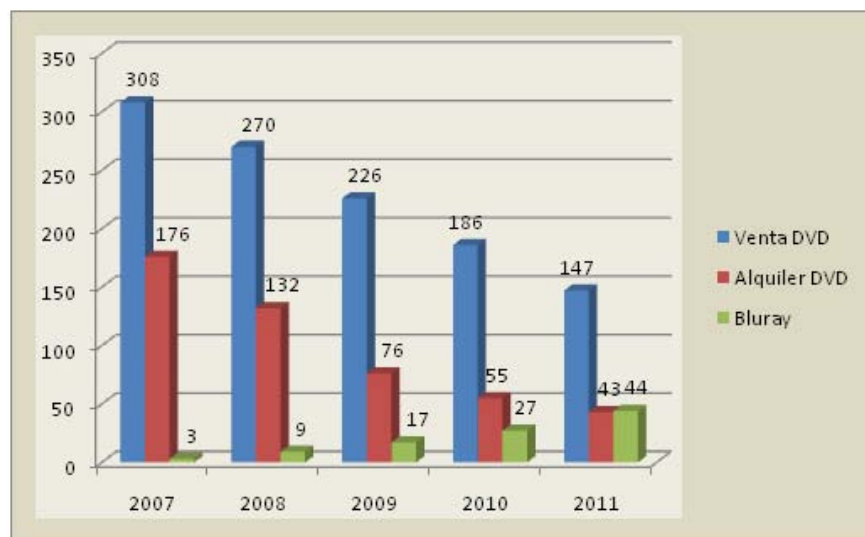
Mercado Potencial

La distribución online de contenidos audiovisuales digitales premium o de calidad, se encuentra en una etapa de expansión y desarrollo, donde las grandes empresas a nivel mundial han centrado sus miradas en un mercado en crecimiento, proyección y de gran potencial.

Canales IPTV , agregadores de contenidos, contenido generado por el usuario (UGC), web TV , plataformas de IPTV , vídeos en website, websites de televisión, videoblogs, vídeos en redes sociales, podcasts TV, video on demand, mashup, etc., son las nuevas formas de televisión.

En el nuevo entorno, aparecen junto a los ya existentes en el mercado tradicional, (los operadores de televisión y de telecomunicaciones, los productores, los anunciantes o los proveedores de contenidos), los fabricantes de dispositivos, los creadores de sistemas operativos y de software, y los prestadores de capas de servicio en red como los buscadores o las redes sociales, que promovidos por la gran demanda de producto audiovisual, los nuevos hábitos del consumidor, los avances tecnológicos y la cada vez más implicación por parte de los estados para proteger los derechos del uso de los contenidos, se lanzan a un nuevo mercado, donde se apuesta por modelos de distribución de contenidos audiovisuales por la red que se consoliden y sean la alternativa a la distribución física en el sector del vídeo, que muestra un descenso progresivo en los últimos años en el número de ingresos por venta y alquiler de DVD.

Ingresos por venta y alquiler en soporte DVD en España (M€)



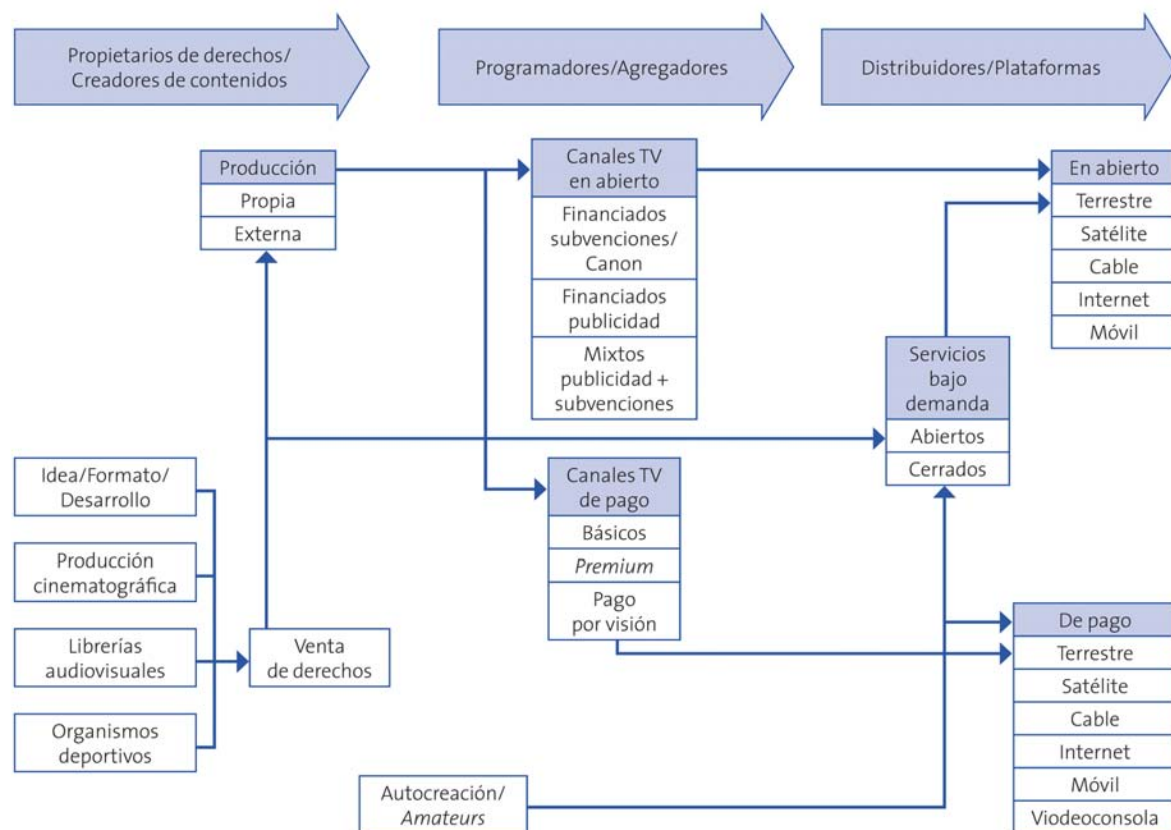
Las tendencias apuntan a la eliminación del soporte físico en beneficio del soporte inmaterial, permitiendo satisfacer mejor al consumidor que busca mayor movilidad, una mayor personalización y mejores costes de oportunidad.

En este sentido ya se están produciendo grandes movimientos y asociaciones entre los distintos sectores para entrar de lleno en el mercado, que está cambiando radicalmente la cadena de valor tradicional. Cuando los contenidos son accesibles bajo demanda por el consumidor final, los distribuidores finales pueden convertirse en "agregadores", con lo cual se entremezclan los conceptos de canal, distribuidor y plataforma.

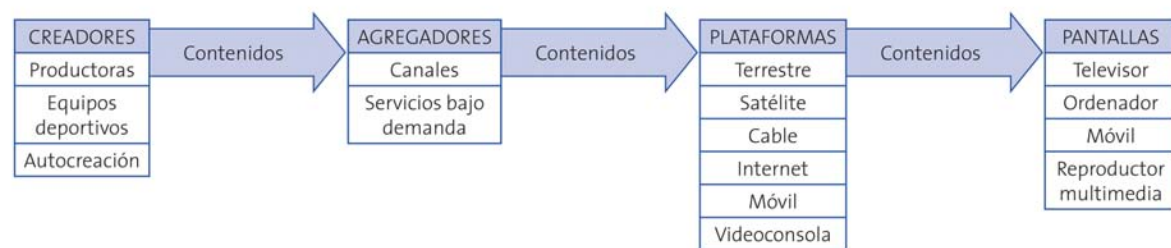
En VOVO creemos, que la comercialización de los productos audiovisuales pasa por segmentar los contenidos, de manera que puedan ofrecerse gratis con publicidad, suscripción, *transacción o modelos mixtos*. Se trata de diferenciar los contenidos

gratuitos de bajo coste y los productos "premium", aprovechando la tecnología HD y 3D. Cada tipo tiene sus costes, y obliga a diferenciar las estrategias para su rentabilización.

Grandes segmentos de la cadena de valor de la industria audiovisual



Resumen del flujo de los contenidos



Otros cambios que se han producido dentro del mercado audiovisual y que ha marcado el crecimiento en el sector han sido los movimientos ocurridos en las ventanas de explotación, donde cada vez hay un mayor número de ellas y donde los periodos de licencias y blackouts se reducen, acelerando el proceso de consumo, demandado por los comportamientos del consumidor. Los modelos de negocio online se sitúan en posiciones idénticas a las ventanas de venta y alquiler de soportes físicos y en ocasiones incluso en la misma semana de estreno en cines, lo que nos deja ver un panorama de futuro prometedor en la distribución de vídeo online *"premium"* a través de tecnología IPTV que permita proteger y distribuir con garantías el producto.

El año 2010 ha constituido un periodo marcado por una fuerte crisis internacional en todos los sectores. Pese a estas dificultades económicas, el sector de internet en el que los datos son positivos y en el que año tras año se siguen superando los límites del año anterior, demuestra el potencial de un mercado en expansión, donde VOVO quiere aprovechar para desarrollar su actividad. El aumento de la distribución de vídeo *online*, el progreso de las nuevas tecnologías digitales y la mejora de los terminales móviles, son los principales factores que afectan al desarrollo de todos los segmentos de Ocio y Medios de entretenimiento en la red.

Un ejemplo a seguir dentro del sector de la distribución de vídeo bajo demanda online es [Netflix](#), con un modelo de negocio basado en la suscripción (S-VOD) y en el pago por transacción (T-VOD), ofreciendo contenidos de calidad y a un precio competitivo, lo que le ha llevado en poco tiempo al éxito, según se refleja en sus cifras, publicadas en el diario [El País](#) el pasado mes de febrero.

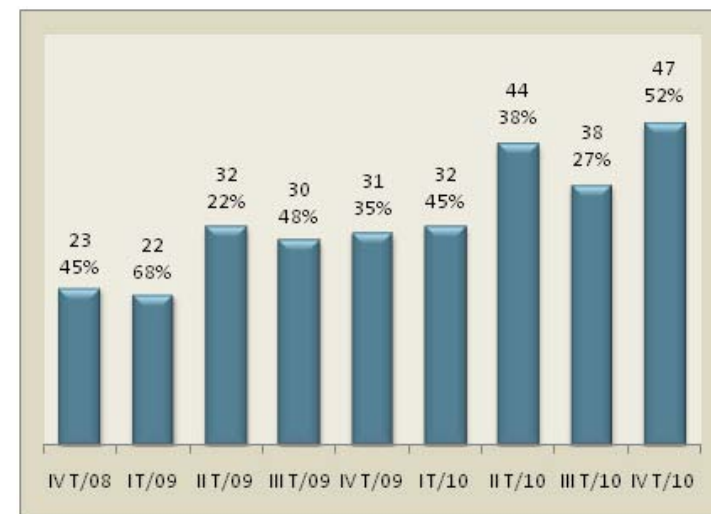
Evolución del crecimiento de Netflix por trimestre 2008-2010(En millones de dólares) y (En %)

	IV T 2008	I T 2009	II T 2009	III T 2009	IV T 2009	I T 2010	II T 2010	III T 2010	IV T 2010
Beneficio Neto	23	22	32	30	31	32	44	38	47
Incremento Anual	45%	68%	22%	48%	35%	45%	38%	27%	52%

Publicado: Diario El País, domingo 27 de febrero de 2011 Origen: Netflix y Google

	IV T 2008	I T 2009	II T 2009	III T 2009	IV T 2009	I T 2010	II T 2010	III T 2010	IV T 2010
Abonados	9,39	10,31	10,60	11,11	12,27	13,97	15,00	16,93	20,01
Incremento Anual	26%	25%	26%	28%	31%	35%	42%	52%	63%

Publicado: Diario El País, domingo 27 de febrero de 2011 Origen: Netflix y Google



Previsiones del sector de Medios de Comunicación, Ocio, y Entretenimiento en el mundo (2010-2014)

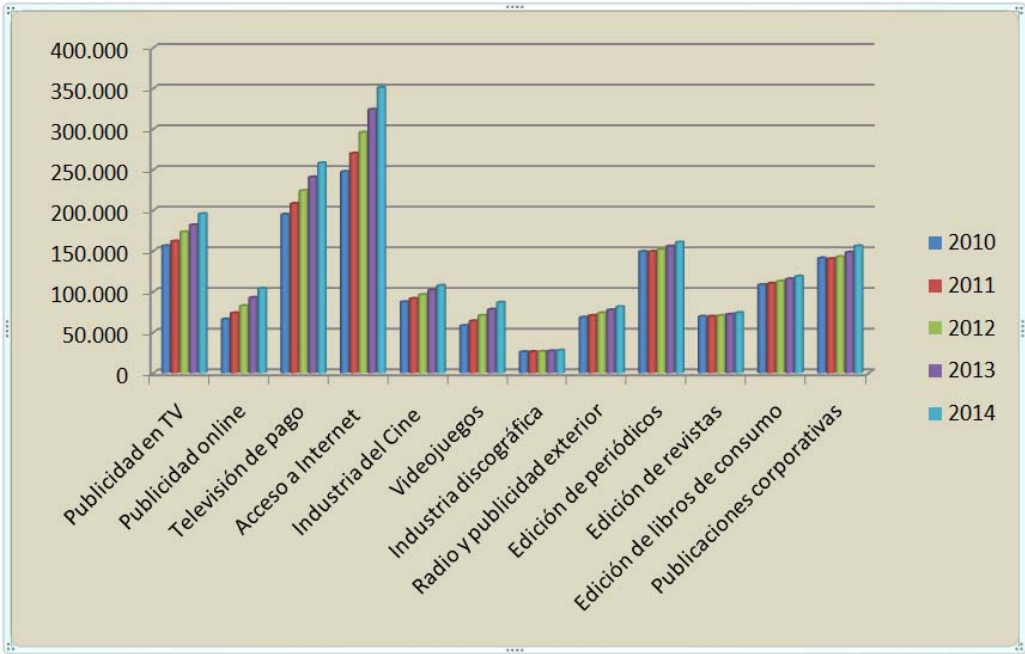
A medida que la transformación digital continúa su expansión, el mercado se fragmenta aun más y en los próximos cinco años las tecnologías digitales crecerán en todos los segmentos del sector de Medios de Comunicación y Entretenimiento a un ritmo elevado, marcado por la mejora de las economías a nivel mundial, el crecimiento y avance de las nuevas tecnologías, los cambios en la inversión publicitaria y el comportamiento del consumidor, según se desprende del informe [GEMO2010 \(Global Entertainment and Media Outlook 2010 -2014. Resumen Ejecutivo\)](#) editado por PricewaterhouseCoopers.

El gasto en el sector de Medios de Comunicación y Entretenimiento crecerá en todo el mundo desde los 1,3 billones de dólares registrados en 2009, hasta los 1,7 billones de dólares en 2014, creciendo a una tasa anual compuesta del 5,0 por ciento. El crecimiento general del mercado mundial se reactivará en 2010 con un repunte del 2,6 por ciento, le seguirá un crecimiento en aumento hasta 2014 en el que alcanzará el 6,4 por ciento.

Evolución del sector de Medios de Comunicación, Ocio, y Entretenimiento en el mundo 2010-2014, por industrias (En millones de dólares)

	2010	2011	2012	2013	2014
Publicidad en TV	156.271	161.901	173.294	181.897	195.689
Publicidad online	66.175	73.641	82.535	92.664	103.843
Televisión de pago	195.029	208.205	224.207	240.836	258.130
Acceso a Internet	247.453	269.977	295.819	324.129	351.095
Industria del Cine	87.385	91.425	96.171	101.829	107.531
Videojuegos	58.168	63.851	70.607	78.091	86.756
Industria discográfica	25.919	26.041	26.353	26.965	27.873
Radio y publicidad exterior	68.298	70.631	73.692	77.383	81.299
Edición de periódicos	149.317	149.352	151.831	155.749	160.633
Edición de revistas	69.548	69.522	70.524	72.056	73.975
Edición de libros de consumo	108.516	110.104	112.613	115.591	118.833
Publicaciones corporativas	141.315	140.317	142.795	148.359	156.044
Total	1.373.394	1.434.967	1.520.441	1.615.549	1.721.701

Origen: Global Entertainment and Media Outlook: 2010-2014. Resumen Ejecutivo



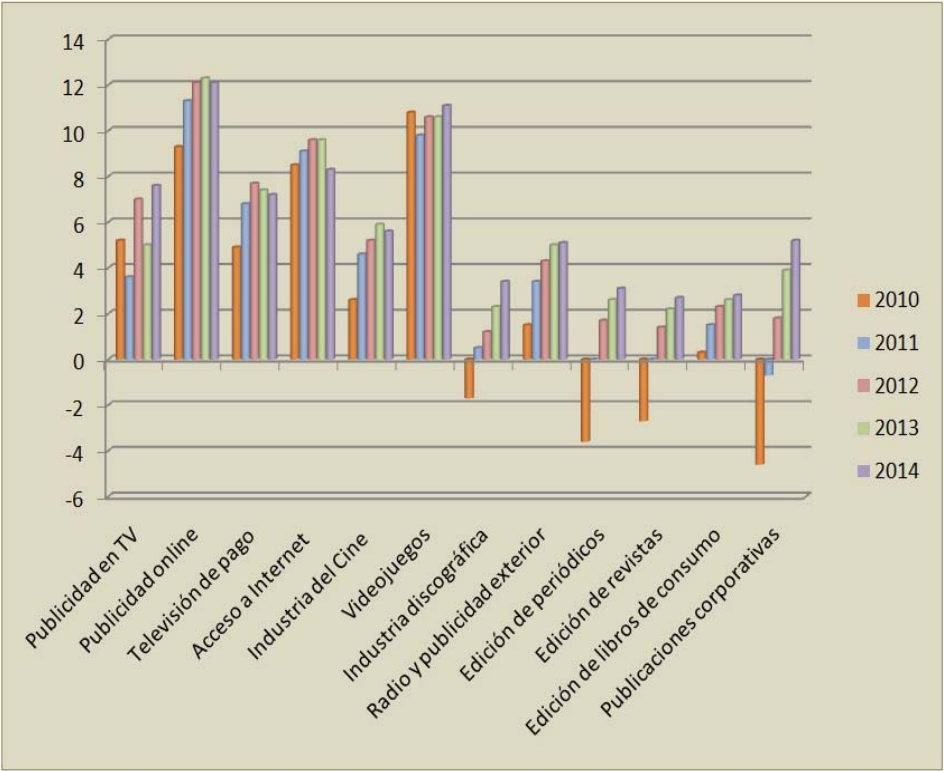
El crecimiento del sector en relación a la viabilidad comercial de los productos y servicios se ve reflejado principalmente por los nuevos hábitos del consumidor de productos digitales en todos los tramos de edades, y como complemento a los servicios tradicionales.

Los grandes retos de las compañías en estos próximos años debido al desarrollo digital serán determinar y proteger los derechos de propiedad intelectual, determinar la ventanas de explotación, adaptarse a las regulaciones de las distintas jurisdicciones en las que operan y realizar cambios operativos en los modelos de explotación para conseguir los objetivos previstos. Es fundamental entrar en el mundo digital no como competidores de los servicios tradicionales sino como un complemento a los ya existentes.

Evolución del sector de Medios de Comunicación, Ocio, y Entretenimiento en el mundo 2010-2014, por industrias. Tasa compuesta de crecimiento anual (CAGR)

	2010	2011	2012	2013	2014
Publicidad en TV	5,2	3,6	7,0	5,0	7,6
Publicidad online	9,3	11,3	12,1	12,3	12,1
Televisión de pago	4,9	6,8	7,7	7,4	7,2
Acceso a Internet	8,5	9,1	9,6	9,6	8,3
Industria del Cine	2,6	4,6	5,2	5,9	5,6
Videojuegos	10,8	9,8	10,6	10,6	11,1
Industria discográfica	-1,7	0,5	1,2	2,3	3,4
Radio y publicidad exterior	1,5	3,4	4,3	5,0	5,1
Edición de periódicos	-3,6	0,0	1,7	2,6	3,1
Edición de revistas	-2,7	0,0	1,4	2,2	2,7
Edición de libros de consumo	0,3	1,5	2,3	2,6	2,8
Publicaciones corporativas	-4,6	-0,7	1,8	3,9	5,2
Total					

Origen: Global Entertainment and Media Outlook: 2010-2014. Resumen Ejecutivo



Previsiones del sector de Medios de Comunicación, Ocio, y Entretenimiento en el España (2010-2014)

En España, las previsiones en el sector de Medios de comunicación, Ocio y Entretenimiento indican un crecimiento generalizado para los próximos años, salvo los sectores de prensa, revistas e información corporativa que sufren un ligero descenso, según se recoge en el informe GEMO 2010. Los ingresos totales registrados en 2009 ascienden a 28.632 millones de dólares frente a los 37.395 millones de dólares en 2014, lo que supone un crecimiento en la tasa anual compuesta del 5,5 por ciento.

Evolución del sector de Medios de Comunicación, Ocio, y Entretenimiento en España 2010-2014, por industrias (En millones de dólares)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Publicidad en TV	3.150	2.985	2.975	2.972	3.110	3.275
Televisión de pago (suscripción, Vod,PPV y Mobile TV)	3.047	3.190	3.420	3.697	4.072	4.461
Acceso a Internet	6.037	6.713	8.001	9.233	10.634	12.017
Publicidad en Internet	922	995	1.050	1.178	1.316	1.521
Prensa	3.360	3.236	3.162	3.176	3.198	3.273
Revistas	1.341	1.283	1.253	1.264	1.290	1.335
Mercado editorial	4.293	4.223	4.244	4.288	4.360	4.453
Cine	1.688	1.599	1.656	1.741	1.837	1.935
Videojuegos	1.387	1.493	1.578	1.682	1.800	1.935
Música	314	306	313	341	379	434
Publicidad exterior	535	531	519	527	537	562
Radio	737	716	726	740	758	779
Información corporativa	2.119	1.981	1.939	1.926	1.956	1.990
Total	28.632	28.925	30.461	32.336	34.749	37.395

Origen: Global Entertainment and Media Outlook: 2010-2014. Resumen Ejecutivo

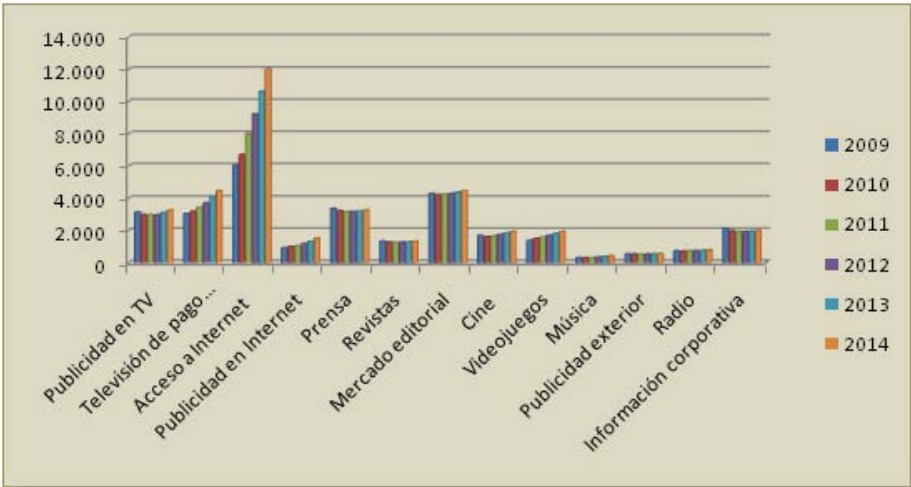
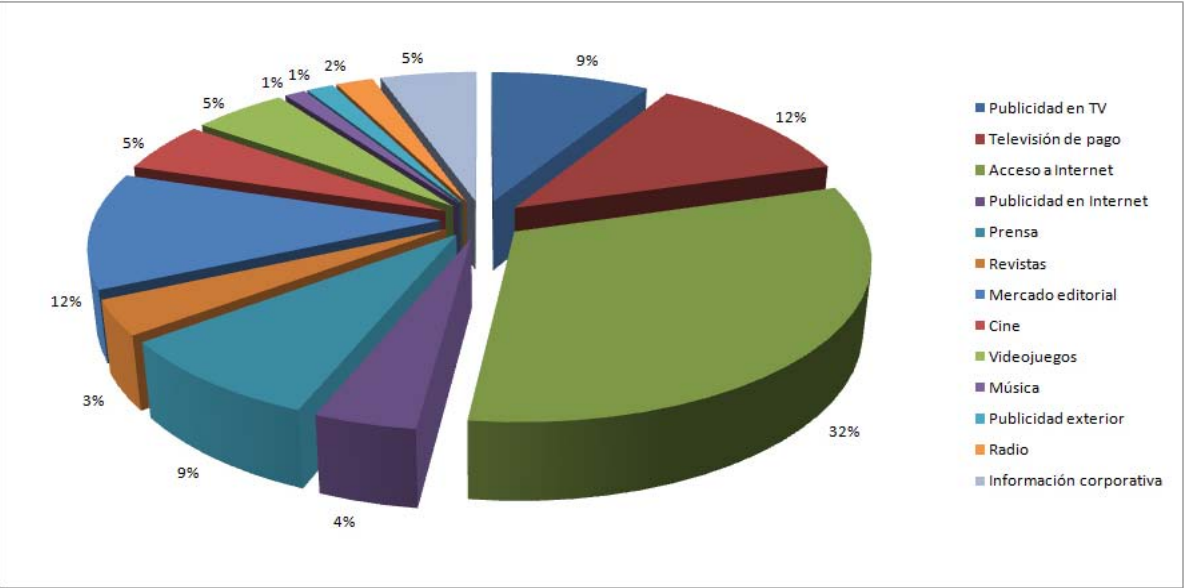


Gráfico del Origen: Global Entertainment and Media Outlook: 2010-2014. Resumen Ejecutivo
sector de Medios de Comunicación, Ocio, y Entretenimiento en Españaprevistos para el año 2014, por industrias (En porcentaje de ingresos totales)

El creciente dominio de internet sobre el consumo de contenidos digitales sitúa a los servicios de acceso a internet, la publicidad online y la televisión de pago como los mercados de mayor crecimiento durante los próximos años según la tasa compuesta de crecimiento anual (CAGR) 2010-2014, con unos ingresos de 19.753 millones de dólares lo que representará en el año 2014 el 48% de los



ingresos totales del sector de Medios de comunicación, Ocio y Entretenimiento en España.

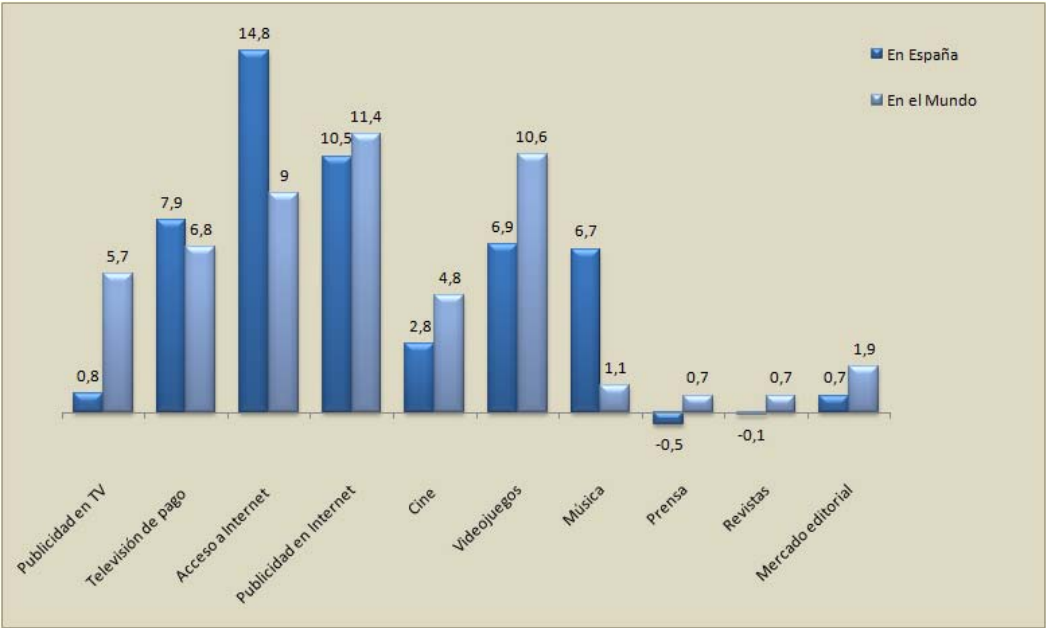
Origen: Global Entertainment and Media Outlook: 2010-2014. Resumen Ejecutivo

Comparativa de la evolución del sector de Medios de Comunicación, Ocio, y Entretenimiento en España

y en el resto del mundo 2010-2014, por industrias. Tasa compuesta de crecimiento anual (CAGR)

	En España	En el Mundo
Publicidad en TV	0,8	5,7
Televisión de pago	7,9	6,8
Acceso a Internet	14,8	9,0
Publicidad en Internet	10,5	11,4
Cine	2,8	4,8
Videojuegos	6,9	10,6
Música	6,7	1,1
Prensa	-0,5	0,7
Revistas	-0,1	0,7
Mercado editorial	0,7	1,9
Total	5,5	4,8

Origen: Global Entertainment and Media Outlook: 2010-2014. Resumen Ejecutivo



Es interesante observar que el sector de mayor crecimiento dentro de las opciones del entretenimiento sea la televisión de pago, lo que en VOVO nos hace ser optimistas de cara al futuro sobre todo desde el punto de vista de los nuevos hábitos de consumo por parte del potencial cliente, que cada vez más, opta por contenidos audiovisuales de calidad a cambio de una cuota competitiva. Otro dato a destacar es el fuerte crecimiento previsto de las inversiones publicitarias en los medios digitales y sobre todo en las plataformas de contenidos de vídeo, las agencias de publicidad encuentran nichos de mercado que reúnen a una audiencia muy uniforme a la hora de ofrecer productos para un target muy localizado, lo que facilitará al distribuidor su integración en modelos de negocio de suscripción o de pago por visión, para ofrecer unos precios competitivos y adaptables a cualquier usuario. El 20,8% de los ingresos por formatos integrados y formatos plegables y desplegados corresponden a formatos enriquecidos o de vídeo, según publica PriceWaterHouseCoopers y el IAB Spain Research en el informe titulado "[Estudio sobre la inversión publicitaria en medios digitales](#)" de 2010.

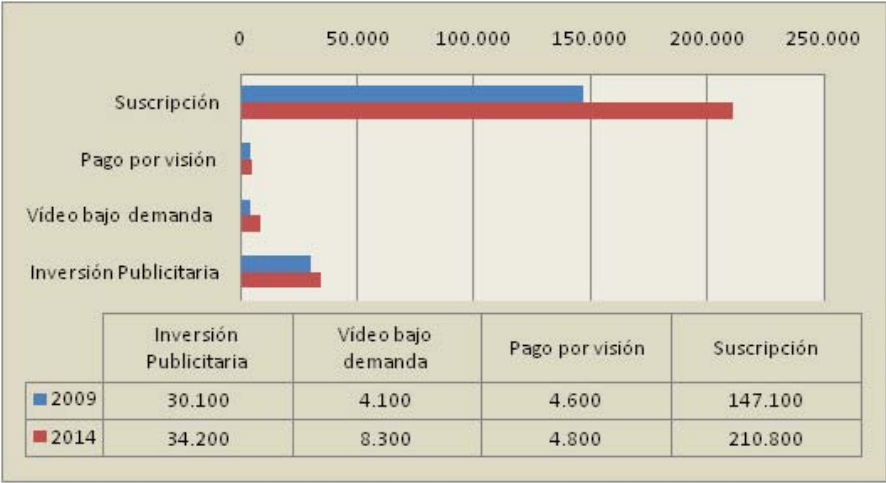
Previsiones del mercado de la televisión de pago y de las plataformas IPTV en Europa Occidental (2010-2014)

El mercado de la televisión de pago crecerá en todo el mundo, en base a una tasa anual de crecimiento compuesto del 6,8 por ciento. Los ingresos registrados en el año 2009 ascienden a 185.900 millones de dólares por los 258.100 millones de dólares previstos en 2014, según el informe GEMO2010. El principal componente de los ingresos en la televisión de pago corresponde a la suscripción y licencias con un volumen de 147.100 millones de dólares en 2009 frente a los 210.800 millones de dólares en 2014. Este segmento crecerá en base a una tasa anual de crecimiento compuesto del 7,5 por ciento.

Según el estudio las plataformas IPTV experimentarán el mayor crecimiento en todas las regiones del mundo y en especial a través de los servicios de VOD. Así en Europa occidental los ingresos por esta modalidad superarán los 2.800 millones de dólares para 2014 respecto a los 1.100 registrados en 2009. En cuanto al PPV a través de tecnología IPTV el crecimiento será más despacio pasando de 1.400 millones en 2009 a 1.800 en 2014, según las previsiones.

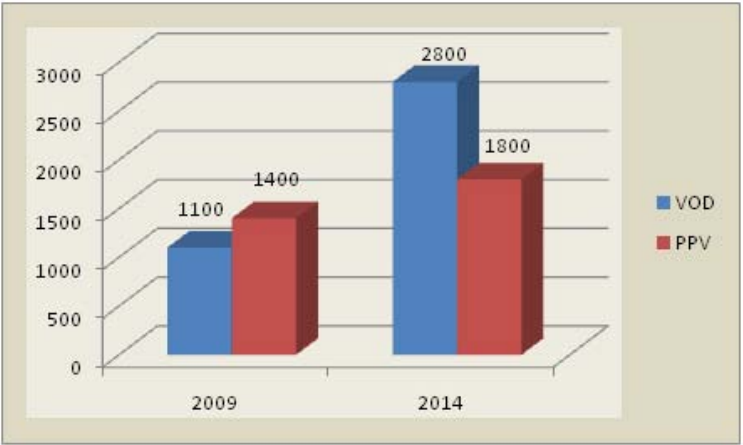
Previsión de Ingresos generados por TV de Pago (En millones de dólares)

Previsión de Ingresos en el mercado del VOD y PPV (En millones de dólares)

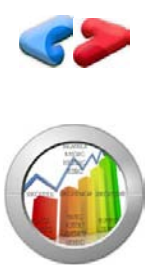


Origen: Global Entertainment and Media Outlook: 2010-2014. Resumen Ejecutivo

Desde VOVO creemos firmemente que este, es un mercado potencial y con perspectivas de crecimiento a corto y medio plazo muy grandes donde el desarrollo tecnológico jugará un papel muy importante, operadores de la red, creadores y distribuidores de contenidos, fabricantes y desarrolladores de aplicaciones, permitiendo la integración de mecanismos facilitadores de búsqueda, aplicaciones con una navegabilidad adaptativa, interoperables y usables, dentro del mercado de consumo audiovisual en terminales en movilidad o en los terminales por excelencia para el disfrute de este tipo de contenidos, como es el televisor conectado o conectable, dando la posibilidad de ofertar productos de calidad, de gran relevancia y con modelos de negocio económicos para el consumidor y rentables para VOVO.



Además hay que tener en cuenta que los usuarios más jóvenes que consumen producto audiovisual gratuitamente en el presente pueden ser los consumidores más rentables del futuro, y en este caso las políticas culturales y de comunicación en Internet podrían estimular la intensificación del consumo audiovisual a través de leyes permisivas que garanticen la creación, la difusión, las inversiones y los retornos económicos del mercado audiovisual a largo plazo. Creemos que estas mejoras pueden venir precedidas de modelos de explotación atractivos desde el punto de vista económico, de la calidad del servicio y de la experiencia de usuario, a través de plataformas de transmisión en streaming.



La Banda Ancha como Oportunidad

La banda ancha se ha convertido en la infraestructura clave para el impulso y el desarrollo de la sociedad y la economía del conocimiento en el siglo XXI. La evolución a medio y largo plazo de las infraestructuras y los servicios de banda ancha fijos y móviles se han convertido en el debate central para todos los agentes presentes en la cadena de valor. La red de banda ancha supone el eslabón que une los servicios ofertados por VOVO, con la demanda de productos asociados a la marca por parte de nuestros potenciales clientes.

Además es parte vital para la puesta en marcha y crecimiento de la actividad que hemos decidido desarrollar, no solo por la penetración en los hogares españoles si no por la velocidad de acceso disponible por los clientes para recibir un servicio de calidad, que cumpla con sus expectativas.

El 16% del gasto en televisión de pago en España corresponde a la tecnología ADSL, con un incremento interanual de 3,5 puntos porcentuales o lo que es lo mismo 25.000 nuevos hogares que se subscriben a la distribución de contenidos por la red, acercándose al millón de usuarios (930.000 hogares), según el estudio [“Las TIC en los hogares españoles”](#) realizado por el ONTSI durante los meses de octubre a diciembre de 2010.

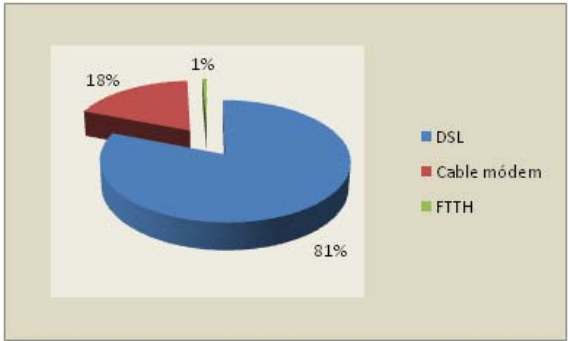
Los últimos datos aportados por la [CMT](#) revelan que en el mes de marzo de 2011 el número de líneas de banda ancha aumentó en 108.017 respecto al mes anterior lo que supone un total de 10.843.508 líneas, con un incremento interanual del 7,8% y una proporción de 23,1 líneas en 2011 frente al 21,5 de 2010 por cada 100 habitantes.

Líneas de banda ancha en España

	Marzo 2011	Tasa de Variación Marzo 2011 - Marzo 2010
DSL	8.775.062	7,8 %
Cable módem	1.997.210	5,7 %
FTTH	71.236	184,9 %
Parque total	10.843.508	7,8 %

Fuente: CMT 2011

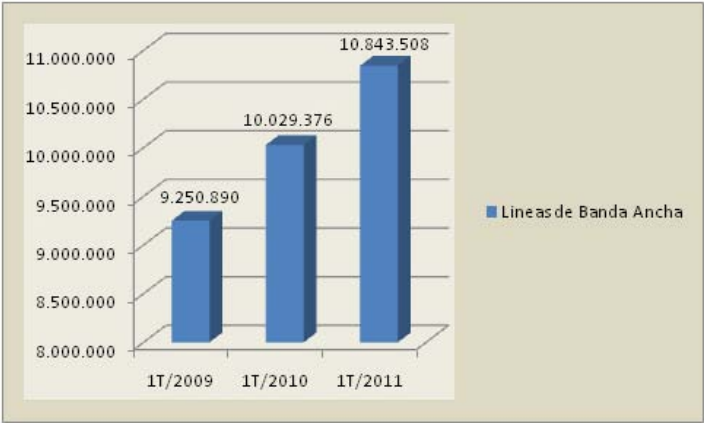
Líneas de banda ancha sobre el parque total (%)



Fuente: CMT 2011

La evolución del número de líneas en España ha sido significativa sobre todo porque coincide con el periodo de crisis en el que está inmersa la sociedad Española. Los datos hablan por sí solos, desde el primer trimestre de 2009 hasta el primer trimestre de 2011 se han incrementando en más de 1,5 millones de líneas de banda ancha.

Gráfica sobre la evolución del número de líneas sobre el parque total.



Fuente: Notas mensuales CMT (Marzo de 2009, 2010 y 2011)

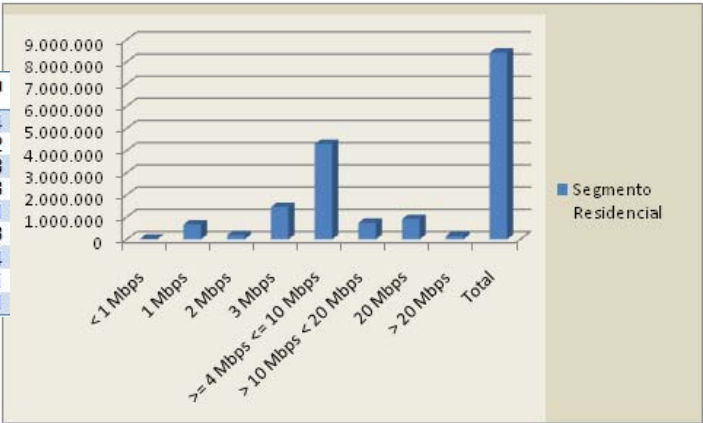
En cuanto a la velocidad de acceso dedicado en el segmento residencial, cabe destacar que las líneas entre 4 y 10 Mbps, representan más del 50% del total de líneas de ADSL en España, y el total de líneas que superan los 10 Mbps es de 1,8 millones de líneas con conexión ADSL.

Número de líneas por velocidad de acceso dedicado por segmento

Número de líneas por velocidad de acceso dedicado por segmento

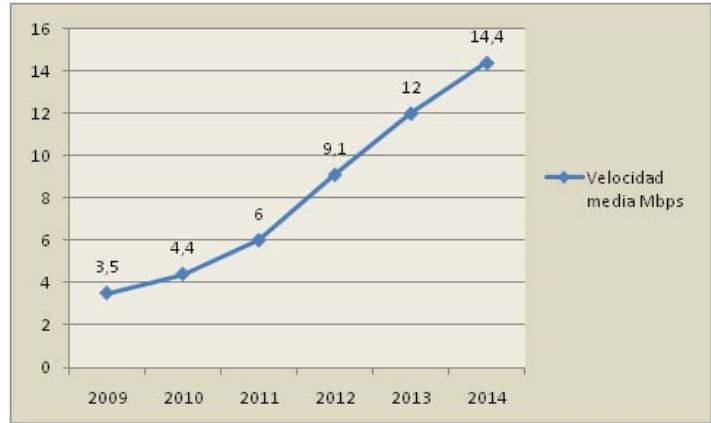
	Residencial	Negocios	Total
< 1 Mbps	14.589	6.595	21.184
1 Mbps	667.523	235.789	903.312
2 Mbps	179.813	101.255	281.068
3 Mbps	1.455.745	440.563	1.896.308
>= 4 Mbps <= 10 Mbps	4.297.392	1.027.539	5.324.931
> 10 Mbps < 20 Mbps	742.319	96.494	838.813
20 Mbps	912.834	112.180	1.025.014
> 20 Mbps	147.703	18.428	166.131
Total	8.417.918	2.038.843	10.456.761

Fuente: CMT. Estadísticas del sector IVT 2010



Fuente: CMT. Estadísticas del sector IVT 2010

Velocidad media del ancho de banda global en el periodo 2009-2014



Fuente: Cisco, VNI 2010

La velocidad de acceso a la banda ancha es otro elemento clave del tráfico IP, mejorando el aumento del consumo y el uso de los contenidos y aplicaciones. En la actualidad la velocidad media de conexión se sitúa en los 4,4 Mbps y para 2014 la velocidad promedio mundial de banda ancha crecerá y se cuadruplicará hasta alcanzar los 14,4 Mbps, según el informe de cisco VNI, 2010.

Coincidiendo con la celebración del Día Mundial de Internet de 2011, [Cisco](#) desvela la evolución de los cinco pilares clave que sustentan Internet: infraestructura, acceso, usuarios, contenidos y servicios.

Las Limitaciones del Ancho de Banda

Predecir la demanda futura de ancho de banda no es sencillo, sin embargo puede esperarse que en los próximos años la demanda no pueda ser satisfecha con las tecnologías y arquitecturas de red actualmente disponibles. Las redes actuales están diseñadas para el transporte de datos, por lo que para dar soporte a las necesidades de los usuarios en relación al consumo audiovisual será preciso dotar a las redes de nuevas capacidades y avanzar en la construcción de redes de nueva generación, que garanticen un futuro sostenible y no solo en las infraestructuras, sino en los emergentes modelos de negocio, en el uso de la red, la privacidad y la protección de la propiedad intelectual de los contenidos.

Por otro lado, la tendencia del vídeo es tan importante que durante el año 2010 han tenido lugar un gran número de movimientos en el mundo Internet, en el de las operadoras de telecomunicación y en el de los fabricantes de dispositivos con el objetivo de combinar la experiencia de visualización de vídeo a través de Internet y el televisor.

El factor más importante para la implementación por parte de las empresas de este modelo de distribución de contenidos, es la velocidad de acceso a la red de la banda ancha. La conexión por banda ancha permite que la visualización de los contenidos cinematográficos y televisivos en alta calidad, se realice de forma simultánea a la transmisión de datos, permitiendo al usuario consumir una película, un vídeo o una serie en el instante en el que accede a la compra o alquiler.



Las limitaciones del ancho de banda en España viene dadas principalmente por el escaso desarrollo e implementación de nuevas infraestructuras mas robustas, principalmente la fibra óptica, que puedan soportar el imparable crecimiento del tráfico de datos; los altos precios, instaurados por los operadores de red, que cada vez más tratan de compensar al consumidor con paquetes completos de servicios sin un atractivo ni uso a largo plazo, por lo que el coste total de propiedad (TCO) es visto por el usuario como muy elevado; por las bajas velocidades de acceso, para hacer frente al consumo diario de Megabits por

individuo en un hogar a través de distintas aplicaciones y dispositivos interconectados a una única línea de ADSL; y la escasa cobertura en zonas rurales lo que retrasa la penetración del 100% en nuestro país.

Concepto OTT

Los avances en la tecnología digital, los impulsos legislativos y los nuevos comportamientos del consumidor de vídeo online, la industria de los medios de comunicación, ocio y entretenimiento está experimentando un cambio sin precedentes en la manera de consumir contenidos audiovisuales, a través de banda ancha en el televisor. La convergencia de medios es un hecho, y en la búsqueda de nuevas formas de transmitir, recibir y consumir, nace un concepto denominado OTT, que permite la convergencia entre dos mundos diferentes pero complementarios, como la televisión e internet, mediante dispositivos conectados o conectables a la red, lo que está provocando un cambio en los modelos de negocio, plataformas de distribución y experiencia del consumidor.



Esquema del Ecosistema OTT.

Esta convergencia de medios, es posible, como consecuencia de sistemas digitales virtuales de almacenamiento de los contenidos mediante "Cloud Computing" y de la integración en una única ventana de los diferentes medios de transmisión como la WebTV, IPTV o la TV 2.0. La TV basada en la nube ofrecerá una experiencia de visualización personalizada a través de una combinación de perfiles de usuarios, suscritos a un servicio de distribución de contenidos, para su visualización vía streaming, sobre redes (CDN) con servicios avanzados, donde el usuario podrá acceder al contenido que desee, consumirlo en la pantalla que decida y donde quiera.



La televisión es sinónimo de calidad, simplicidad y capacidad de respuesta. Por ello desde VOVO nuestra misión será satisfacer la necesidades del cliente, proporcionando un servicio basado en la calidad de la experiencia mediante un sistema integral de atención al cliente que potencie la relación proveedor-cliente.

Bajo estas premisas, apostamos por la integración de una interfaz accesible, intuitiva, usable y personalizable, que permita ver los productos en las tres pantallas, a través de una red de distribución de contenidos, que ofrece una entrega de ancho de banda constante, sin saltos y con un almacenamiento en caché del contenido, para garantizar la experiencia de usuario, y aportar valor a la marca.

3 ejes fundamentales en VOVO

Aplicar un sistema seguro que proteja al cliente y su privacidad, así como, los derechos de propiedad intelectual de los contenidos, para obtener unos clientes más leales y seguros. Creemos que un cliente satisfecho atrae a otros clientes, y más teniendo en cuenta el poder de influencia que hoy se ejerce en la redes sociales o recomendaciones en blogs, podcast, etc, obteniendo al final un mayor número de suscriptores satisfechos, haciendo de VOVO un espacio de ocio y entretenimiento de referencia para conseguir que el cliente se identifique y reciba un servicio que se ajuste a sus hábitos de consumo.

VOVO posee el control de la calidad de sus productos a través de su aplicación, en la protección de derechos de propiedad intelectual y en la calidad de transmisión de los contenidos y de la red por la que los distribuye, garantizando el almacenamiento, las velocidades de respuesta y la concurrencia de los usuarios, además de un sistema de transporte de contenidos vía streaming que garantice la ubicuidad, fiabilidad y disponibilidad.

Pero hay una consideración a tener en cuenta por parte de nuestros clientes y así se lo haremos saber en el momento de la contratación del servicio y es que como clientes de un servicio ajeno a VOVO, pagan por el acceso a una determinada velocidad garantizada dentro de la red del [ISP](#). El principal problema al que se enfrentan los usuarios es la falta de información que se les proporciona sobre diversos parámetros del servicio que están percibiendo, más allá del mínimo ancho de banda garantizado en su contrato.



Ilustración del efecto buffering

Nuestros productos, son productos premium en HD, que alcanzan altos volúmenes de Gigabytes de transmisión, por lo que requieren de velocidades de conexión de acceso mínimas de 6 Mbps por parte de los clientes, para obtener una experiencia de usuario satisfactoria con la visualización del contenido, teniendo en cuenta al mismo tiempo la simultaneidad del tráfico generado por los diferentes dispositivos conectados en el hogar. En VOVO, somos conscientes de ello y proporcionamos varias soluciones para que la calidad de la experiencia de usuario no se vea trastocada por deficiencias técnicas.

VOVO establece dos protocolos de actuación para estos casos, en función de la contratación que realice según nuestros modelos de negocio:

1. **Elección de calidad:** Cuando un usuario accede a darse de alta, por las diferentes vías que VOVO pone a su alcance, se le dará la opción elegir el modo de visualización de los contenidos, en diferentes calidades de compresión y almacenamiento, en función del ancho de banda contratado a su ISP. Estará por tanto en su elección el resultado de la calidad del visionado y por tanto, el disfrutar de una experiencia de usuario de calidad.
 2. **Adaptativo:** VOVO en su afán de aportar al cliente un servicio de calidad, implementa en su aplicación, un sistema de transmisión adaptativo, que permite adaptar la velocidad de transmisión del contenido, a la velocidad de acceso del cliente, en función del modelo de contratación del servicio elegido, por lo que ofrecemos una garantía máxima para que la experiencia de usuario se adapte a sus necesidades.
- **Tarifa Premium y Mixta:** Transmisión adaptativa total de contenidos, desde la máxima calidad del contenido (HD 1080p), con una transmisión aproximada de 4,5 Mbps, hasta la más baja calidad ofrecida de 300 Kbps.
 - **Transaccional (TVOD):** Transmisión adaptativa limitada de contenidos, desde calidad del contenido en SD , con una transmisión aproximada de 1,5 Mbps, hasta la más baja calidad ofrecida de 300 Kbps.



Comparativa de calidades HD y SD



		
DESCRIPCIÓN DE LA OFERTA	PRODUCTOS ORIENTADOS A ANUNCIANTES	ARPU / CHURN RATE



VOVO es una distribuidora que pone a disposición de sus clientes una amplia gama de contenidos audiovisuales vía streaming. El usuario tendrá en su televisor, ordenador, Smartphone o Tablet el contenido deseado a través de una tarifa plana con un precio asequible.

Seremos los intermediarios entre las majors y los usuarios. Las majors nos cederán sus contenidos y nosotros se los ofreceremos clasificados por temas a los usuarios que podrán disfrutarlos durante 48 horas tras su alquiler y con un máximo de dos visionados por código. Sony, Warner, Fox, Paramount y Lionsgate en EE UU, Pathe en Europa y Cameo en España nos cederán los estrenos durante tres meses y una vez que hayan pasado por todas las ventanas y llegue a la TV en abierto (aproximadamente 2 años) vuelven a nuestro catálogo.



Los títulos integrados en nuestra librería serán pactados y cerrados en un contrato que se renovará de forma anual.

Cine de catálogo, series, documentales, estrenos, contenidos infantiles a los que se podrá acceder de forma cómoda y segura. Los clientes se darán de alta en nuestro servicio y tras dar su conformidad, al crearse una cuenta de PayPal, se les asignará un PIN de cuatro cifras, único y exclusivo con el que abonarán sus visionados (que no estén incluidos en la Tarifa Plana), también podrán hacer efectivos sus pagos a través de la tarjeta de crédito o cuenta bancaria. Los gastos de emisión correrán a cargo del cliente.

No somos propietarios de dispositivos, el usuario abonado deberá adquirir por su cuenta el dispositivo que considere oportuno para que su televisor esté conectado, por nuestra parte, a través de nuestro Call Center ayudaremos al cliente a encontrar el dispositivo más adecuado, el cual incluirá nuestra aplicación.

A través de la tarifa plana se puede hacer un consumo ilimitado de los productos de nuestro catálogo. De todo ello, nuestros abonados serán informados mediante envíos periódicos con las novedades de nuestros servicios. Predominan la velocidad, el mejor precio y la personalización.

Se permite el uso desde cualquier lugar y desde cualquier plataforma, se acepta el uso concurrente de hasta cuatro dispositivos asociados a una misma red. Fomentamos la inmediatez y la personalización, principales factores que requiere la demanda actual, así como la interactividad que reclaman los nuevos usuarios.

Ámbito Territorial

VOVO desarrollará su actividad en el territorio nacional Español, teniendo en cuenta las posibilidades de la tecnología y el cambio en las formas de consumo de televisión y contenidos audiovisuales online de la sociedad española. El objetivo es ofrecer una alternativa a la televisión tradicional, adaptada al perfil de un nuevo usuario que emerge a medida que evolucionan las nuevas tecnologías IP.

El sector Audiovisual está viviendo una transformación sísmica, una situación incierta que proporciona enormes posibilidades en cuanto a los nuevos formatos de contenidos digitales. Una transformación que se caracteriza por una evolución en la tecnología, que se resume en cuatro ejes: CONVERGENCIA, CONECTIVIDAD, MOVILIDAD Y EXPERIENCIA DEL USUARIO. Todos los medios tienden a ser conectables a la Red. La conectividad es uno de los elementos no cuestionables en nuestro proyecto.

No significa que la televisión haya muerto, todo lo contrario, goza de muy buena salud, pero los usuarios tradicionales de televisión ahora conviven con nuevos usuarios. El consumo no lineal se une al consumo lineal. La programación ya no es sentarse delante del televisor y ver lo que emiten, ahora el consumidor, a parte de las noticias y los eventos deportivos, se convierte en un consumidor crítico que selecciona su propia oferta y se elabora su propia televisión. Todo ello a través de nuevas plataformas tecnológicas: La plataforma única le da paso a la multiplataforma, la emisión dictatorial da paso a la interactividad del espectador. Conscientes del futuro mercado, la competencia va creciendo en un territorio en el que hasta hace poco, el consumo de contenidos bajo demanda era poco usual.

Los datos juegan a nuestro favor, los contenidos digitales se consolidan cada año con más fuerza jugando cada vez un papel más importante en la Sociedad de la Información, incorporándose así al tejido empresarial español. Los contenidos digitales están en crecimiento constante, consolidándose como elemento esencial en el ocio de la sociedad, así como en los ámbitos profesionales, de información y de la Administración Pública.

El Gobierno español considera como prioridad estratégica para esta Industria, introducir incentivos y planes de impulso que están generando ya importantes crecimientos, así como fortalecer el tejido empresarial de las pequeñas y medianas empresas. La sociedad española demanda cada vez más Contenidos Digitales, incluso en circunstancias adversas debido al contexto económico, lo que da muestra de la fortaleza de este mercado y de la clara tendencia hacia un consumo cada vez más digital.

La evolución experimentada por las industrias generadoras de Contenidos Digitales en España ha sido positiva, según el Informe Anual de los Contenidos Digitales elaborado por el Ministerio de Industria, en 2009, el sector de los Contenidos Digitales ha experimentando un crecimiento del 32,7% respecto al año 2008, lo que ha supuesto un claro asentamiento de la tendencia hacia el mundo digital de la Industria de Contenidos que ha sido de vital importancia en un periodo como este con una difícil coyuntura



económica.

Los modelos de negocio on-line han evolucionado para satisfacer la inmediatez y personalización que requiere la demanda actual, asentándose de manera sólida aquellos basados en modelos *streaming* financiados por inserciones publicitarias.

El desarrollo de la tecnología de banda ancha, ha sido un factor determinante para el crecimiento de esta Industria, permitiendo el acceso a grandes volúmenes de Contenidos Digitales, ofreciendo la posibilidad de creación de nuevos modelos de negocio que satisfagan la creciente demanda.

No se descarta la posible expansión al mercado latinoamericano, ya que se presenta como una de las regiones con más perspectivas de crecimiento, donde se esperan crecimientos de hasta el 50% para el año 2013. La ventaja de compartir lengua es un aspecto determinante, situándonos en una posición privilegiada a la hora de la expansión. El castellano se consolida como tercera lengua en Internet con más de 455 millones de hispano parlantes y cerca de 133 millones de internautas hispano parlantes en todo el mundo.

Productos

El principal objetivo es que el usuario se sienta como en el cine y que tenga una oferta de contenidos lo más amplia posible. Un catálogo variado, de 2000 títulos, en el que se facilita al máximo el acceso a la oferta de productos. Con la intención de aumentar en 500 títulos por año, y llegar a 4000 títulos agregados en el quinto año.

Catálogo del primer año: 2000 Títulos

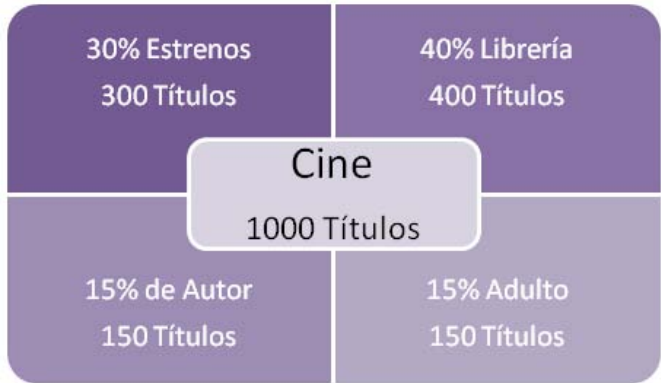


Una plataforma propia de contenidos audiovisuales en streaming, con películas, series, documentales y contenidos de los principales canales de TV nacional, que estarán disponibles hasta siete días después de su emisión.

Susceptible de uso en cualquier plataforma pero centrándonos en el televisor. Con precio accesible y muy fácil de usar, que permita una interacción sencilla. A través de la conexión a la red, los espectadores abonados podrán solicitar la visualización de los contenidos a través de su propio televisor. Todos los contenidos serán accesibles desde un portal único entrando desde el icono de nuestra marca. Un servicio fácil de usar y que se adapte a las condiciones de todos y cada uno de los usuarios.

A través de intermediarios tecnológicos y con una suscripción mensual, tarifas adaptadas a los diferentes targets, los usuarios podrán acceder a todos los contenidos con calidad HD (siempre que éste sea un HD nativo) y tener un consumo ilimitado.

Películas de Estreno y Catálogos



Un servicio de videoclub por el que a través del televisor, se puede acceder a la película que se elija a través de streaming, sin necesidad de ser descargados previamente lo que haría que la operación fuese algo más lenta. VOVO ofrece a sus clientes abonados un catálogo de hasta 4000 películas.

HD: 300 estrenos + 200 librería + 60 autor + 180 series + 150 documentales = 890 título
SD: 300 estrenos + 400 librería + 150 autor + 150 adultos + 600 series + 200 docus + 200 catch up TV = 2000 títulos

Los grandes clásicos también tendrán un hueco en nuestro amplio catálogo. Las películas estarán catalogadas por géneros y por directores, facilitando así su búsqueda, e incluirán una ficha identificativa en la que podremos encontrar datos como el año, el título original, el autor, el país y los actores principales. Nuestros clientes también dispondrán de un “buscador” que les ofrezca la opción de una averiguación más rápida. Las películas estarán disponibles en versión original con subtítulos y dobladas al castellano, el usuario podrá elegir entre las diferentes opciones disponibles. En calidad HD y SD.

Series de Estreno y Catálogo

30 % del catálogo: Series (600 títulos)

Ficción seriada nacional e Internacional. 600 títulos, incluyendo éxitos actuales y clásicos, en versiones de alta calidad. Los capítulos también estarán disponibles en versión original con subtítulos y doblados al castellano.

Documentales

10 % del catálogo: Documentales (200 títulos)

El documental es un género que ha incrementado el número de sus seguidores y su presencia en cines y televisiones. Documentales online, de tecnología, ciencia, historia, social, política, naturaleza o viajes. Los documentales, al igual que las películas, estarán catalogados por temas. Los clientes tendrán la opción de elegir entre “los más vistos” ya que aparecerá reflejado el número de visitantes que hayan accedido a los contenidos y además tendrán otra opción: “el documental del día”, que será elegido por VOVO cada día y de forma aleatoria.

Catch Up TV

10 % del catálogo: Catch up TV (200 títulos)

La programación de las principales cadenas de televisión pública y privada hasta 7 días de antigüedad.

El usuario podrá acceder a los contenidos identificando el icono de la cadena de televisión y al introducirse en el canal deseado podrá elegir entre los contenidos agregados que estarán organizados por fecha de emisión, y que incluirán la duración del programa y un pequeño resumen informativo.

Contenidos Infantiles

Series y películas de los dibujos animados favoritos de los niños, también habrá un apartado especial para los dibujos más clásicos. Una selección de los mejores contenidos con una sección para padres donde pueden encontrar datos de interés acerca de los contenidos ya que será necesaria la aprobación de éstos para que los niños puedan acceder a VOVO.

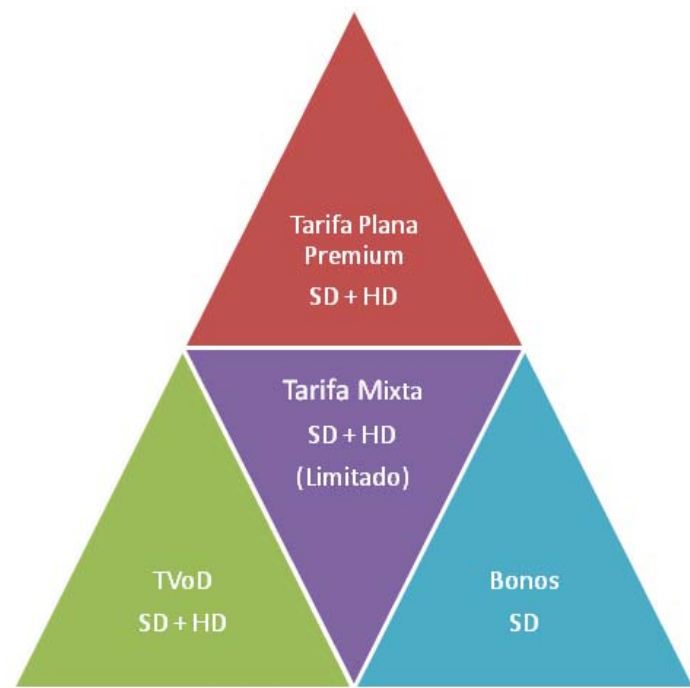
Contenido Adulto

Este contenido estará protegido por un control paterno. Al dar de alta al usuario, se le dará la opción de excluir estos títulos de sus opciones de visionado, pudiendo acceder a este contenido pagando por visionado.

Tarifas

Tarifa Plana Premium	<ul style="list-style-type: none">Contenido HDContenido SD	<div>9 €/mes*</div> <div>7 €/mes*</div>	TARIFA PLANA PREMIUM: Al ir el ancho de banda mejorando los clientes pasarán a la Tarifa HD creciendo por tanto el ARPU. Tiene estrenos pero no DAY AND DATE, que se paga aparte.
Tarifa Mixta	<ul style="list-style-type: none">Contenido HDContenido SD	<div>7 €/mes*</div> <div>5 €/mes*</div>	TARIFA MIXTA: (Descargas LIMITADAS) El exceso de consumo se pagará a un coste más reducido que el TVOD.
Bonos Prepago	<ul style="list-style-type: none">Mínimo	10 €* <div></div>	BONOS PREPAGO: (Cantidad alzada de la que se van descontando pagos por visión y al precio de la tarifa mixta) No tiene límite temporal pero hay que buscar que esas cuentas no estén inactivas con continuas ofertas.
TVoD	<ul style="list-style-type: none">Day and dateLibrería y Catálogo ALibrería y Catálogo B	<div>4,29 €*<div></div></div> <div>3,33 €*<div></div></div> <div>2,00 €*<div></div></div>	TVOD: (Se paga por cada contenido que se quiera visionar)

Tarifas VoVo (* Precios sin IVA)



Pirámide de los modelos de negocio de VoVo

Medios de Venta y Distribución

Los nuevos medios de venta, que aparecen con la llegada de Internet favorecen a las nuevas y amplias posibilidades de negocio. Las tiendas y los vendedores, dan paso a los negocios sin medios físicos de distribución. Ahora, uno de los principales medios de venta es Internet, gracias a la facilidad de su uso y al aumento de equipamiento en casas y oficinas.

VOVO intentará aparecer en el menú de consolas y televisores conectados. No es una condición indispensable, pero el hecho de que nuestra aplicación aparezca en el menú de inicio de los dispositivos facilita la entrada de los usuarios. Se trata de llegar a acuerdos con fabricantes para que los clientes abonados de VOVO pueda acceder al amplio catálogo. Es un acuerdo en el que las dos partes resultan interesadas. Los fabricantes de dispositivos ganarán clientes que se decidan a comprar su marca si ésta incluye los servicios de VOVO. Se irán homologando dispositivos que sean útiles para acceder a VOVO.

La navegabilidad aumentará las posibilidades de éxito, si eso es así, tengo que homologar el equipamiento del usuario, con un Interface común adaptado para cada consola (Wii, PS3, XBOX), Blu-ray, Players, DVRs, HDTV, Set-Top-Box, etc.

A través de Internet, de nuestro propio Call Center o desde los puntos de distribución, se le indica al usuario dónde puede adquirir un equipo desde dónde y cómo acceder a VOVO.

En los puntos de venta se pactará una presencia identificada, pudiendo llegar a contratar con los servidores tecnológicos Corners conjuntos. A medida que el número de usuarios aumenta, aumentan también los ingresos y como consecuencia, el negocio es más rentable por lo que también aumenta nuestra capacidad de negociación.

La forma de pago con la que los clientes de VOVO harán efectivo el pago de los servicios, será a través de cuenta bancaria, tarjeta de crédito o de un código PIN individual con el que usuarios podrán abonar el importe de forma cómoda, fácil y segura. Los gastos de la transacción correrán siempre a cargo del cliente, que recibirá los servicios de forma inmediata.

Público objetivo

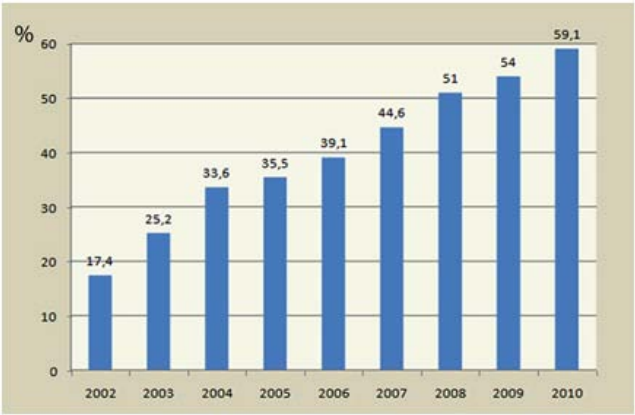
VOVO tiene como público objetivo los Hogares Digitales, los nuevos consumidores de contenidos audiovisuales que se abren paso con la ayuda de las nuevas tecnologías.

El término Hogar Digital que surge alrededor del año 2003, experimenta un crecimiento, una consolidación y una aceptación constante, gracias a los agentes que intervienen en su realización. Estos cambios significativos en los hogares, están permitiendo mejorar la calidad de vida de las familias, gracias a la atención de sus necesidades vitales. La materialización de este concepto se hace posible como consecuencia del rápido desarrollo de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) y de las oportunidades que éstas ofrecen para satisfacer las necesidades de los hogares.

Hogares conectados a Internet (% Sobre el total de hogares)

Es un hecho, que las viviendas, están introduciendo paulatinamente nuevas infraestructuras de redes de datos para acceso a internet y redes domóticas. El número de dispositivos digitales que se encuentran en las viviendas es cada día mayor, su incorporación masiva se ha hecho posible gracias a los precios asequibles.

El ordenador personal está experimentando una penetración en los hogares españoles fuerte, incentivando la contratación de accesos a banda ancha. Así mismo va descendiendo el número de personas que no encuentran utilidad en los contenidos ofrecidos a través de Internet.



Fuente: INE 2010

En 2010 el 59,1% de los hogares españoles estaban conectados a Internet, según los resultados de la encuesta sobre equipamiento y uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en los hogares publicados por el INE. Este indicador continúa su tendencia de crecimiento de los últimos años, el porcentaje de hogares conectados a Internet ha crecido 5,1 puntos. En España existen 9 millones de viviendas familiares que tienen acceso a Internet, con un aumento de más de medio millón de hogares respecto al año 2009.

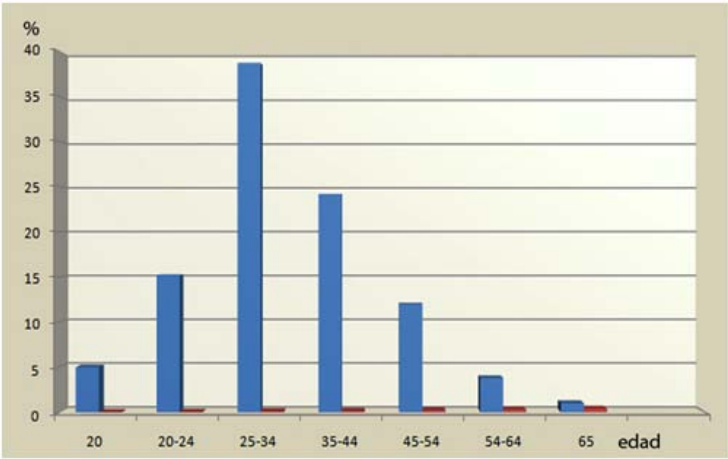
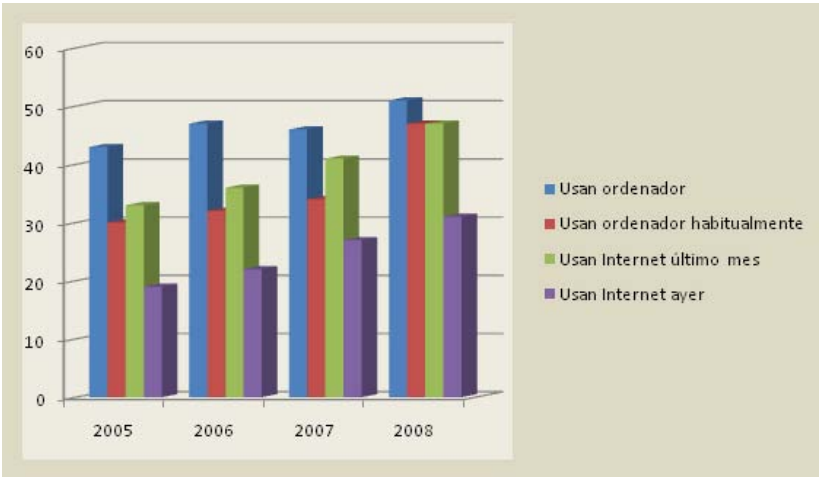
Individuos que usan el ordenador y se conectan a Internet (En %)

El crecimiento de Internet y las nuevas tecnologías en España es imparable. La vida de los ciudadanos españoles se digitaliza a ritmo vertiginoso.

El Hogar Digital requiere conectividad externa en banda ancha, y la contratación de ésta dependerá del valor que puedan encontrar en los servicios que se les ofrece.

Hay que destacar el grado de utilización de la conexión de banda ancha desde el ordenador portátil a través de redes móviles de 3G, relativamente elevado teniendo en cuenta la reciente oferta comercial de este tipo de accesos por los operadores móviles. Sin duda alguna la utilización de este tipo de accesos se incrementará en el futuro, particularmente para aquellos usuarios que accedan a Internet desde su hogar también para su actividad profesional.

El siguiente gráfico, muestra los resultados del estudio realizado por la AIMC-EGM, y es el porcentaje de usuarios españoles que usan el ordenador y se conectan a Internet.



Fuente: AIMC – EGM

Como proveedor de contenidos digitales, se quiere llegar a esos Hogares Conectados y a esos usuarios que utilizan Internet no sólo como fuente de información sino como instrumento de ocio. Como se puede comprobar en el estudio anterior vemos reflejado en el siguiente gráfico, las personas que más utilizan Internet son las de edades comprendidas entre los 25 y 34 años.

Internet crece como medio elegido para informarse y entretenerse, en detrimento de la televisión en las preferencias de la ciudadanía, aunque la televisión sigue siendo el medio más utilizado para ambas actividades.



La inclusión de la publicidad en el video bajo demanda ha conocido un aumento considerable en los últimos años. Publicidad y audiencia se encuentran en el momento deseado y elegido por el propio espectador.

Según el Informe de los Contenidos Digitales publicado en 2010, dentro de los medios, la publicidad on-line es la que mayor incremento ha experimentado con un 7,2% respecto al año 2009, demostrando ser una herramienta eficaz, capaz de personalizar las inserciones publicitarias basándose en el comportamiento del consumidor.

La publicidad que se integra entre los contenidos de un servicio de las características de VOVO, es diferente a la publicidad considerada tradicional, la marca comparte los valores del contenido y se encuentra integrada en la programación.

Al anunciante se le da la posibilidad de estar presente no sólo en los spots de 20'' que el usuario visionará en el pre-roll previo al inicio del contenido, sino que puede además estar presente con contenidos propios en cualquier temática afín a su producto, lo que aporta notoriedad y afinidad por parte del usuario con los contenidos.



En un principio, VOVO ha decidido introducir contenidos publicitarios, pero debido a que los ingresos por parte de la publicidad no son tan rentables como en la televisión tradicional, tras comprobar a través de periódicas encuestas la respuesta de los consumidores, la mantendremos o no.

El fin de VOVO es generar una base de datos de clientes potenciales creando un perfil para poder después segmentar la publicidad.

Para los anunciantes, es una oportunidad importante incluir sus mensajes publicitarios en nuestra plataforma, ya que los formatos tienen la máxima flexibilidad y notoriedad. Son mensajes que no saturan, que se recuerdan y que además crean valor de marca.

Publicidad en Contenidos

VOVO se plantea analizar la respuesta de nuestros consumidores a través de periódicas encuestas y sondeos, además haremos envíos periódicos de información con las novedades de nuestros servicios. Nuestro principal interés es mantener una relación activa no sólo con los clientes abonados si no con los clientes potenciales.

Para llegar directamente a los consumidores, nos proponemos atraer a los individuos haciendo que se sientan como miembros de grupos, mediante la personalización, pero no sólo de las funciones de VOVO sino también a través de la interacción.

A parte de las variadas encuestas que se realizarán a nuestros abonados, se harán sondeos de mercado para poder llegar a nuestros posibles clientes futuros.



El ARPU es uno de los elementos más importantes en nuestra toma de decisiones para optimizar al máximo los recursos de VOVO y poder dirigir el rumbo que debemos seguir.

El cálculo de *Average Revenue Per User*, o los ingresos medios por usuario ha sido un indicador esencial para poder adoptar nuestras estrategias y nuestro plan de negocio al indicar dónde debemos realizar los ajustes necesarios.



110,4€ serán los ingresos que de media obtendremos por usuario en el primer año, calculando la estimación de ingresos totales y la estimación del número de clientes que de media son 150.000 (300.000 usuarios finales).

Churn Rate

Al igual que el resto de compañías, hemos de basar nuestra estrategia de marketing en la captación de clientes de forma compulsiva pero el verdadero reto en realidad empieza cuando ya se ha captado al cliente.

Es imposible tener a todos los clientes, sobre todo porque los presupuestos son limitados y es uno de los principales problemas a los que se enfrenta nuestra compañía.

El Churn Rate mide la fidelidad de los clientes abonados, es el cociente entre los clientes que se han dado de baja en el periodo y los clientes totales al final del periodo. Nos ayudará a medir no sólo la fidelidad de los clientes sino la rentabilidad de los mismos, no podemos dejar escapar a los usuarios abonados que mayor rentabilidad aportan a la compañía.

Estimamos que el Churn Rate será de un 4% de usuarios que se dan de baja sobre el total de los usuarios finales de cada uno de los años.

Año	Usuarios Iniciales	Usuarios Acumulados	Usuarios dados de baja	Usuarios finales	Usuarios Medios	Incremento
1	0	312.000	12.000	300.000	150.000	300.000
2	300.000	405.600	15.600	390.000	345.000	90.000
3	390.000	555.360	21.360	534.000	462.000	144.000
4	534.000	721.968	27.768	694.200	614.100	160.200
5	694.200	938.558	36.098	902.460	798.330	208.260





COMPETENCIA
Y DESCARGA
IRREGULAR



POSIBLES
ENTRANTES



PROVEEDORES
DE
CONTENIDO



PROVEEDORES
TECNOLÓGICOS



MARCO LEGAL
Y REGULADOR

En España, como hemos visto en puntos anteriores, el consumo de vídeo online ha ido en progresivo aumento. Desde que en el año 2000 surgiere el programa de descargas por P2P, Napster, el boom de la descarga fraudulenta produjo en años posteriores un daño para algunos irreparable en el sector de la música, del dvd y también del cine. Aunque éste último ha sido el único que ha sabido adaptarse a esta nueva tendencia de mercado y ha logrado reestructurarse de tal manera que la industria sigue siendo muy rentable.

Tras la popularización de programas de descargas como el mencionado Napster, eMule, Ares... surgieron portales para ver el contenido online sin necesidad de descargarlo. Portales como seriesyorkis y megupload cosechan gran parte de este tráfico pirata en internet. Esta tendencia de verlo en el momento frente a la descarga sigue confirmando ese cambio en los hábitos de consumo del usuario. Desde VOVO se ofrece una solución legal y de calidad a esta forma de ver contenido. Es difícil luchar contra la cultura del todo free, tan imperante en España, pero desde VOVO se confía y así lo demuestran numerosas encuestas, que el usuario estaría dispuesto a pagar si se le ofrecen buenos contenidos, con buena calidad y a un precio razonable. Sin duda la filosofía de VOVO es esa: mejorar la experiencia de usuario y que ver contenido legal por Internet nunca haya sido tan fácil y sencillo.

España necesitaba una regularización urgente pero la lentitud de los gobiernos para tomar medidas efectivas provocaba que año a año la industria se viese más afectada. La caída de las ventas del dvd principalmente y de la bajada de la recaudación en el cine provocaron que EEUU presionase al gobierno español a que tomase medidas urgentes para regularizar de alguna forma Internet y acabar con la piratería. Se aprobó entonces la muy discutida Ley Sinde, a través de la cual aquellos portales de contenido ilegal pueden ser cerrados.

Según un estudio realizado por [TERA Consultants](#), se estima que en España las industrias creativas discográfica y audiovisual perdieron aproximadamente 1.400 millones de euros en un año a causa de la piratería física y digital:



	PIRATERIA DIGITAL	PIRATERIA FISICA	TOTAL PIRATERIA
MUSICA	413	23	436
PELICULAS	675	29	703
Cine	84	12	96
Venta DVD	367	13	381
Alquiler DVD	-	2	2
VOD / PPV	221	1	222
Tv	2	0	3
Series y Programas	214	4	218
TELEVISIÓN			
Televisión	2	0	2
Venta DVD	198	4	202
Alquiler DVD	7	0	8
VoD / PPV	6	0	6
TOTAL PERDIDAS	1301	56	1357

Fuente: Cálculos de TERA Consultants

Como vemos en esta tabla la piratería ha supuesto grandes pérdidas dentro de las industrias de la música, cine y televisión. Respecto a Europa es significativo comprobar cómo en España las pérdidas por piratería son el doble o más que los principales países de la Unión Europea. En la siguiente tabla podemos ver reflejada esta diferencia y también la pérdida de puestos de trabajo directos e indirectos ocasionados por la piratería.

	Reino Unido	Francia	Alemania	Italia	España	Total EU 27
Pérdida de Ventas	668	743	446	790	1.357	5.340
Pérdida puestos directos e indirectos de trabajo	30.400	19.800	25.400	14.800	10.600	134.400

El problema que se plantea es que de 2008 a 2015 el tráfico IP en el segmento de los consumidores tiene una previsión de crecimiento de un 24% anual. Si la piratería digital obtuviese un crecimiento equiparable al del tráfico, podríamos estar hablando de unas pérdidas de 56.000 millones de euros en la industria audiovisual en 2015. Se necesitan cambios urgentes en las políticas gubernamentales para que se frenen estas pérdidas en la industria y se frene también la destrucción de empleo.

Dejando el tema de la piratería, pasamos ahora a analizar los servicios de VoD existentes en España y que podemos considerar competidores. La mayoría de ellos no serán competidores directos, ya que sus modelos de negocio son diferentes al modelo de VOD, pero si pueden resultar productos sustitutivos y por tanto competidores indirectos.

El primer servicio de VoD vía Internet en España surgió con Imagenio. Desde entonces varios portales y teleoperadoras han visto una oportunidad en este mercado que todavía está en pleno desarrollo y crecimiento.

Podemos diferenciar entre distintos servicios de VoD según su accesibilidad. Se puede distinguir entre plataforma de VoD vía Internet pero a través de una plataforma por satélite como es el caso de Digital+ con su descodificador iplus. Otro caso es a través de las teleoperadoras (Movistar Imagenio, Vodafone TV, Orange) que ofrecen sus servicios de VoD a través de sus propios descodificadores de manera exclusiva y estando ligados a contratos de banda ancha y telefonía con ellos. También está el caso del cable, que cuentan con su propia red como es el caso de Ono a nivel nacional y Euskaltel, R y Telecable a nivel autonómico en el norte de España. Y el último caso sería de distintas empresas que cuentan con su portal web por el que acceden gran parte de usuarios pero poco a poco han ido creando sus propias aplicaciones que han incorporado en los nuevos televisores conectados o videoconsolas con acceso a Internet (Filmin, Wuaki, Mubi), ampliando su mercado y mejorando la experiencia de usuario, ya que principalmente el consumo de este tipo de contenido está enfocado al televisor.

Haremos un análisis de las distintas empresas que ofrecen estos servicios haciendo hincapié en la forma de acceso, el contenido que ofrecen y sus tarifas, sus limitaciones y si es posible el número de usuarios con que cuenta cada una de ellas.

Satélite



La única plataforma de televisión por satélite en España surgió tras la fusión de Canal Satélite Digital y Vía Digital. Actualmente, está en manos de Prisa TV



(56%), Telefónica (22%) y

Mediaset España (22%) y está operando a través de los satélites Astra e Hispasat. La plataforma inició sus emisiones el 21 de julio de 2003.

Durante estos años su lanzamiento más novedoso fue el PVR, conocido como [iplus](#), al que han incorporado la conexión a Internet para ofrecer servicios más personalizados. Actualmente la plataforma cuenta con 1.800.000 abonados, de los cuales 350.000 cuentan con iplus. La previsión es terminar el año con medio millón de hogares con el nuevo decodificador.

Los dos nuevos servicios que ha incorporado son por un lado “*Digital+ a la carta*” para recuperar ciertos programas que ya no están en emisión. Es un servicio que se ofrece totalmente gratis a los usuarios de Digital+ y que empezó con un catálogo de unas 60 películas y episodios de series.

Por otro lado ha desarrollado el servicio más atractivo hasta ahora, el “*Videoclub*”. Empezó en marzo de 2011 en fase de pruebas y pretende llegar a 400 títulos en el catálogo ya en el mes de mayo. Permite el alquiler de un amplio catálogo de películas, series, documentales, conciertos y cine de adulto. Catálogo que a medida que el proyecto va ya consolidándose irá en aumento hasta convertirse en una gran biblioteca audiovisual. Este servicio sí es de pago, a diferencia de “*Digital+ a la carta*”.

Los precios varían en función de si se escoge HD o SD y de su condición de estreno o serie de televisión. La lista de precios quedaría así:

Película de Estreno	Película de Catálogo	Capítulo de Serie
<ul style="list-style-type: none">• 3,99 €• 4,99 € (HD)	<ul style="list-style-type: none">• 1,99 €• 2,99 € (HD)	<ul style="list-style-type: none">• 1,99 €• 2,99 € (HD)

Otra ventaja diferenciadora respecto a ONO, Orange TV... es que en los próximos meses van a abrir este servicio de videoclub a través de la página web para cualquier internauta, sin tener que ser abonado a la plataforma.

Una de sus fortalezas es que la descarga es muy rápida, siempre que la conexión sea aceptable. Una vez descargado el contenido al disco duro dispones de treinta días para poder verlo y de 48 horas desde el momento que se inicia el visionado. Sólo en el primer mes, durante su fase de pruebas, tuvieron ya 100.000 descargas.



Con diferencia al satélite, el cual envía todos los contenidos ofertados y el codificador es el que discrimina según el contrato a los que puede acceder el cliente, con el acceso Internet se permite los servicios a la

carta en cualquier momento a elección del espectador. Para ello, Digital+ formatea cada archivo, le introduce los metadatos y aloja el contenido en una amplia y desperdigada red de servidores ofreciendo el servidor más cercano al espectador para acortar al máximo el tiempo de latencia. La señal viaja a 2Mbps en caso de SD y a 4Mbps en caso de HD.

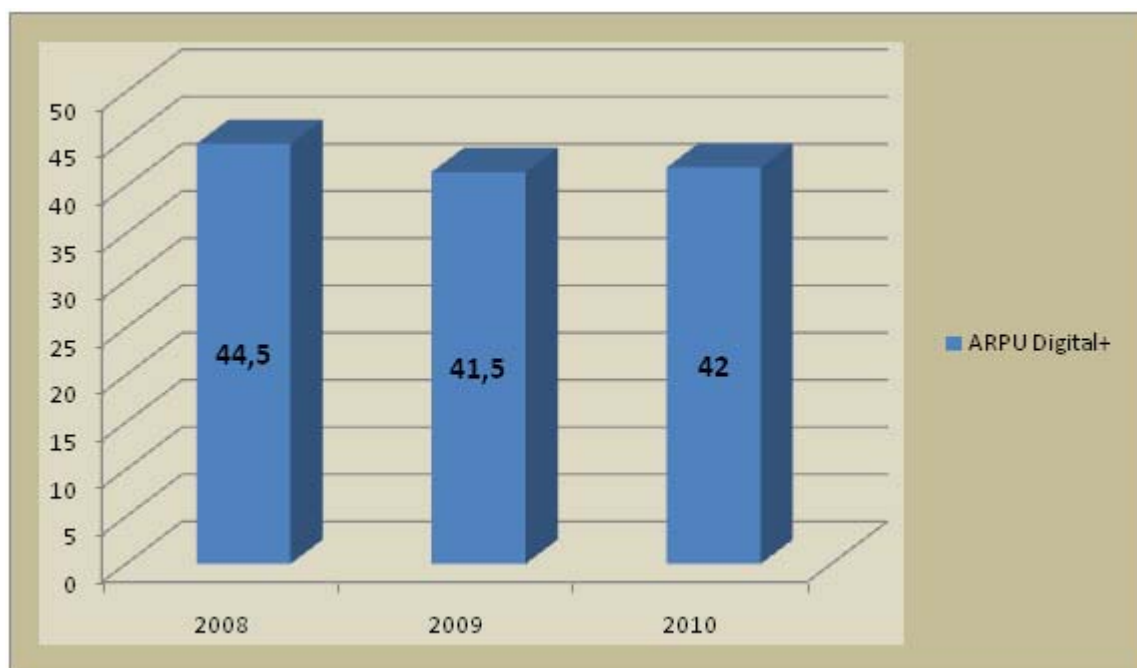
Otra ventaja con la que cuenta el sistema de Digital+ es que al estar descargando una película o visionándola no paralizamos los servicios habituales de la plataforma. Es decir, el espectador podrá realizar dos grabaciones simultáneas, por ejemplo de un programa de la plataforma y de una película que haya alquilado en el videoclub.

El interfaz y el sistema de órdenes desde el mando habitual del iplus se ha procurado que sean familiares al abonado y que no tenga que realizar nuevos aprendizajes para manejar estos nuevos servicios. Gracias a la incorporación de un complejo sistema de metadatos, el espectador tiene una completa información de la oferta y estado de las grabaciones.

Una limitación que encontramos al decodificador iplus es que todavía no dispone de Wi-fi, por lo que requiere cableado Ethernet.

Digital+ va a contar con una amplia oferta de contenidos gracias a los acuerdos alcanzados con las grandes productoras de Hollywood, con el cine español y con lo mejor del cine independiente. También han conseguido incorporar las series de cadenas como HBO (Boardwalk Empire, Hermanos de Sangre, True Blood, Los Soprano, The Wire, Roma, Entourage...).

Según vemos en el gráfico siguiente el ARPU (*Average Rate per User*) descendió en 2009 hasta los 41,5 € pero en el primer cuatrimestre de 2010 consiguió subir hasta 42 €.



Operadoras de ADSL (Ofertas Triple Play)

Movistar



Telefónica fue el primer operador en lanzarse al mercado de la televisión por Internet con su servicio

[Imagenio](#). En el año 1998 comenzó con su experimento piloto de ofrecer una serie de canales de televisión a través de sus redes IP. Desde entonces ha evolucionado en su oferta y cuenta actualmente con aproximadamente 750.000 usuarios.



Reproductor Multimedia Alta Definición de Movistar

Pero Telefónica ha querido ir más allá y ha lanzado el [videoclub Movistar](#). Es un servicio para aquellos clientes de Telefónica que no quieren suscribirse a Imagenio. Se ofrece a aquellos clientes de ADSL con conexión 3Mbps para disfrutarlo en su televisor. Simplemente es necesario disponer de un reproductor multimedia homologado de alta definición.

Movistar te ofrece uno por 49,90€. Es un servicio sin cuotas mensuales, sólo pagas aquello que alquiles y se factura en tu próxima factura de Movistar. El reproductor le permite conectar un USB para disfrutar de contenidos digitales propios reproduciendo prácticamente todo tipo de archivos.

Se vende para clientes del plan dúo ADSL de Telefónica que hasta entonces estaba restringido a los clientes del servicio Imagenio.

Ofrece las mismas películas que Imagenio, contando con títulos muy novedosos, más incluso que Apple TV. Cuentan con más de 400 películas y los precios varían:



También en el servicio de Telefónica encontramos varias limitaciones:

No permite ver subtítulos en formato SRT que es el más común.

No tiene la integración que el Apple TV, ni tiene vídeos de YouTube, ni radio, ni Podcast pero admite y reproduce casi cualquier cosa que le pongas por USB o por una carpeta compartida.

La interfaz es muy visual pero es un poco pesado buscar un título.

No dispone de comentarios o puntuaciones de las películas.

El mando, aunque es bastante sencillo, exige demasiada puntería hacia el decodificador para que se ejecuten las

acciones.

Con el Videoclub de Movistar se dio un paso adelante para intentar captar mercado pero siguen estando limitados al ser una solución vertical exclusiva para clientes de ADSL de Telefónica.

		Movistar IMAGENIO Flexible (30 canales)	Movistar IMAGENIO Familiar (70 canales + Gol TV)	Movistar IMAGENIO sin ADSL (70 canales + Gol TV)
No tengo línea	TELÉFONO + TV + Internet 10MB	64,87€ 50,87€ promoción	75,77€ 55,05€ promoción	47,87€
Tengo línea con Movistar	TELÉFONO + TV + Internet 10MB	64,87€ 50,87€ promoción		
Tengo ADSL sin Imagenio	TELÉFONO + TV + Internet 10MB	Tu cuota de ADSL + Teléfono + 10€/mes		
Tengo Imagenio Familiar con 3/6 Mb	TELÉFONO + TV + Internet 10MB		75,77€	
Tengo ADSL de otro operador	TELÉFONO + TV + Internet 10MB	64,87€ 44,15€ promoción	75,77€ 55,05€ promoción	

Oferta Triple Play Movistar

Orange



La compañía francesa Orange se ha establecido en nuestro país ofreciendo tecnología Triple Play, al igual que Movistar, Ono... aunque no cuenta con el mismo éxito que sus competidores, sobre todo, en el apartado de [Orange TV](#). Desde su lanzamiento en 2006, el servicio de Orange TV cuenta en España con unos 80.000 usuarios.

El servicio de video bajo demanda es sólo accesible si se tiene contratado Orange TV, al igual que las compañías mencionadas anteriormente. Es un servicio gratuito al contratar el servicio de televisión.

Entre su catálogo de contenidos podemos encontrar desde monólogos de Paramount Comedy, especiales de Go!TV, partidos de la ACB, telenovelas. Todos ellos contenidos gratuitos que se van multiplicando poco a poco.

En cuanto a cine ha incorporado recientemente la sección "Entradas de Primera" donde podemos encontrar últimos estrenos a un precio de 4€ el alquiler. Se estrena en Orange la película el mismo día que sale en DVD. (Day and Date). También cuenta con películas no tan novedosas a precios inferiores, desde 1 a 2€. El catálogo está compuesto por 123 películas y 9 documentales. La catalogación está basado en los típicos géneros de película: acción, comedia, drama...

Entre los últimos estrenos con los que cuenta el Videoclub de Orange encontramos: El discurso del rey, Balada triste de trompeta, Más allá de la vida...

ADSL + Teléfono + Orange TV (60 canales)	35,95 €/mes		
	25,95€/mes clientes móvil		
Videoclub (Gratis con Orange TV)	4€ últimos estrenos	3€ estrenos	1 y 2€ librería
Gol TV	15 €/mes		
Canal+	15 €/mes		

Oferta Orange

Vodafone



La teleoperadora Vodafone también ofrece, igual que el resto de sus competidores, una oferta Trip e Play en la que incluye servicio de Televisión. Vodafone ofrece [Internet TV](#) gratis para aquellos usuarios que tengan ADSL máxima velocidad hasta 20Mbps o por 5€ al mes para los usuarios de ADSL 6Mbps.

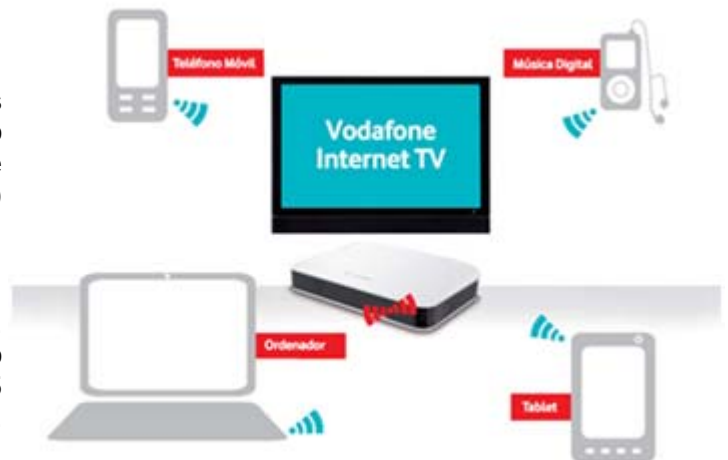
Para contar con el servicio de televisión es necesario contar el descodificador de última generación de Vodafone. Se conecta por Wifi al router, así como al resto de dispositivos de la casa: ordenadores, teléfonos móviles... pudiendo ver en tu televisor todo el contenido multimedia que tengas en estos dispositivos.

Vodafone TV permite al usuario acceder a todos los canales de TDT y a los canales en HD. Permite la grabación en un solo clic a disco duro (PVR), puedes controlar la emisión en directo (Time Shifting) pudiendo pararla y continuarla más tarde desde el punto donde te quedaste y cuenta con una guía de programación (EPG) inteligente que se actualiza a cada momento para que tengas la mejor información de la televisión.

Otro servicio que ofrece Vodafone TV es su videoclub. Forma parte del menú principal y es muy sencillo acceder a él. El catálogo está compuesto por 15 películas, de las cuales 5 se van renovando cada mes. El acceso a las películas es gratuito.

Están clasificadas por los principales géneros: acción y aventura; comedia; ciencia-ficción; drama; thriller; animación e infantil. Cada película viene acompañada de su cartelita y una breve sinopsis. En general son películas para poder ver en familia.

El catálogo, aunque es gratuito, es bastante escaso frente al resto de competidores y las películas no pueden considerarse como últimos estrenos. Se supone que Vodafone irá ampliando su oferta de contenidos pero por ahora es un servicio muy limitado.



ADSL 20 Mbps + TV = 24,90€ +
15€ de Línea

Cable



La operadora de cable va afianzándose en el mercado español donde cuenta ya

con casi 1.400.000 abonados a su fibra óptica. Esto le supone para un 19,6% de cuota de mercado y sigue creciendo, ya que prácticamente nadie en España ofrece la velocidad de conexión de Ono. En su oferta de Triple Play, sólo el 52,7% ha contratado servicio de televisión cerrándose el año 2010 con un poco más de 950.000 clientes de TV.

Ono lanzó su [videoclub](#) en 2005. Cuenta con un amplio catálogo de 2.500 títulos, de los cuales el 70% son gratuitos y el resto oscila entre 1 y 6€. Dentro de la sección Cine cuenta con más de 700 títulos disponibles y en las series podemos ver las mejores del momento e incluso acceder a pre-estrenos en exclusiva.

Primera Butaca • 3 - 4 €	Cine de Estreno • A partir de 1,5 €	Series en Preestreno • Desde 1€
Pressin Catch WWE • 6 € Evento	Combates UFC • 7 € Evento	Cine Adulto • A partir de 4€

Se puede disfrutar de cada compra hasta 24 horas las veces que se quiera excepto en cine adulto que es una hora o 12. Ono, como operador de cable, ofrece a sus clientes soluciones verticales conocidas como ya hemos visto como Triple Play.

	TV Esencial	TV Extra	TV Total
Teléfono + Internet 6 Mb	30,90 € precio definitivo	20,90 € (primer año)	25,90 € (primer año)
Teléfono + Internet 12 Mb	40,90 € precio definitivo	24,90 € (primer año)	29,90 € (primer año)
Teléfono + Internet 30 Mb	59,90 € precio definitivo	29,90 € (primer año)	35,90 € (primer año)
Teléfono + Internet 50 Mb		29,90 € (primer año)	35,90 € (primer año)

TV Esencial = 40 canales + PPV + Videoclub



Los tres operadores de cable, [Euskaltel](#), [R](#) y [TeleCable](#), ofrecen en sus distintas comunidades (País Vasco, Galicia y Asturias) la posibilidad de alquilar películas pero es una oferta de PPV.

El cliente está limitado a la programación de una serie de canales conocidos como Mirador. Es similar a la tradicional oferta de Taquilla que ofrece Digital+. Hay varios canales dedicados al cine en los cuales cada día se alternan dos películas de estreno, ofreciendo una media de diez películas de estreno, en total una media de 150 estrenos al año, a un precio de 2€, 2,40€ o 3,40€ según el operador y la oferta que se tenga contratada. Se ofrecen múltiples pases diarios para que el cliente no tenga que esperar mucho para ver el contenido.

El mercado de la fibra óptica ofrece grandes posibilidades, pero estos operadores todavía no han optado por una oferta de VoD como ha hecho Ono y están centrados en mercados muy limitados.

Fabricantes y Desarrolladores

Blusens



La empresa gallega de ámbito tecnológico a través de su Blusens TV se mete en el hogar conectado. Se trata de una plataforma de contenidos digitales OTT que puede recibirse en un centro multimedia, en el ordenador o en un teléfono móvil.

Uno de los servicios más atractivos de éste nuevo [Blusens TV](#) es el servicio de videoclub. Le han bautizado como [Cineclick](#). Se puede acceder a través del portal web, por el móvil o por el set-top box fabricado por Blusens que tiene un precio de 150€.



Dentro del videoclub de Blusens encontramos dos modalidades de pago. Por un lado está Cineclub, que es una tarifa plana de 9,95€/mes para poder visionar todo el contenido del videoclub. También se ofrece la modalidad de pago por visión. Desde 0,99 € películas de catálogo a 3,99€ los últimos estrenos. Encontramos también la sección "Colecciones". Actualmente contaban con una Colección de Guerra ofreciendo dos películas de catálogo por 0,99€ durante 72 horas. Otra colección con la que cuentan ahora mismo es

"Gindhouse – Tarantino y Rodriguez". Se ofrecen dos películas a 2,99€ durante 48 horas.

Cuenta con un catálogo de 468 películas de distintos distribuidores entre los que destacan Aurum y Disney principalmente.

Esta imagen muestra la parte inferior del portal web donde vemos la división entre "Más recientes", "Más valoradas" y "Más vistas", un apartado donde encontramos la película de la semana, la cual se ofrece gratuitamente, y un apartado dedicado a noticias relevantes con las últimas novedades referentes al portal.

Una de las limitaciones que encontramos en el servicio de Blusens son ciertos servicios como los subtítulos, las versiones originales o la alta definición, tareas aún pendientes.

Apple



La exitosa compañía de Apple no ha querido quedarse atrás ante el desarrollo del mercado de vídeo online y lanzó en España en noviembre de 2010 [Apple TV](#).

Su función principal es proporcionar un acceso sencillo al catálogo de películas disponible en iTunes Store, pero también ofrece la posibilidad de reproducir contenido de ordenadores conectados en red con iTunes instalado o acceder a servicios web como Youtube, Flickr o Picasa. También permite la incorporación de aplicaciones como Netflix, aunque esto por ahora sólo en EEUU.



Por eso su atractivo principal se centra en el catálogo de películas que ofrece iTunes Store. Apple ha firmado acuerdos con siete de las productoras más grandes: Disney, Lionsgate, Warner Bros, Paramount, Universal, Sony y 20th Century Fox.

Pero el catálogo en España todavía es un poco escaso comparado con EEUU. A diferencia del resto de competidores iTunes ofrece la posibilidad de comprar la película aparte del alquiler y gran variedad de precios según el contenido y la calidad.



Por lo general, los últimos estrenos tienen un precio de 3,99 € en alquiler y 4,99€ en caso de HD. Si queremos comprarla los precios van desde 9,99€ hasta 16,99€ como es el caso de algún último estreno que sale primero a la venta y tras dos o tres

meses sale al mercado del alquiler. Pero la posibilidad de comprarla sólo está disponible a través del ordenador, no de Apple TV ya que no dispone de disco duro y no se pueden

almacenar las películas. Su consumo es únicamente vía streaming.

Un punto fuerte de itunes es la buena categorización de su contenido encontrando distintas categorías como: Nuevos estrenos, Recién añadidas, Revancha (Películas por menos de 6€, Películas por menos de 8€, Terror, Comedias, Ciencia Ficción y Fantasía, Romance), Nuestras Recomendaciones, Películas basadas en novelas, Películas basadas en hechos reales.

El menú de Apple TV, como se ve en la primera fotografía, es más sencillo y navegable que el manejo de itunes a través del ordenador, segunda fotografía, aunque éste último aporta más información.

Un claro inconveniente que se encuentra en el menú de Apple TV es la dificultad para introducir un título en Youtube, una contraseña, cualquier título que queramos buscar a través del pequeño mando. Esto se puede solucionar si dispones de un iPhone o iPad y descargas una aplicación de control remoto, sino es una tarea un poco tediosa.

WebTV y APPTV

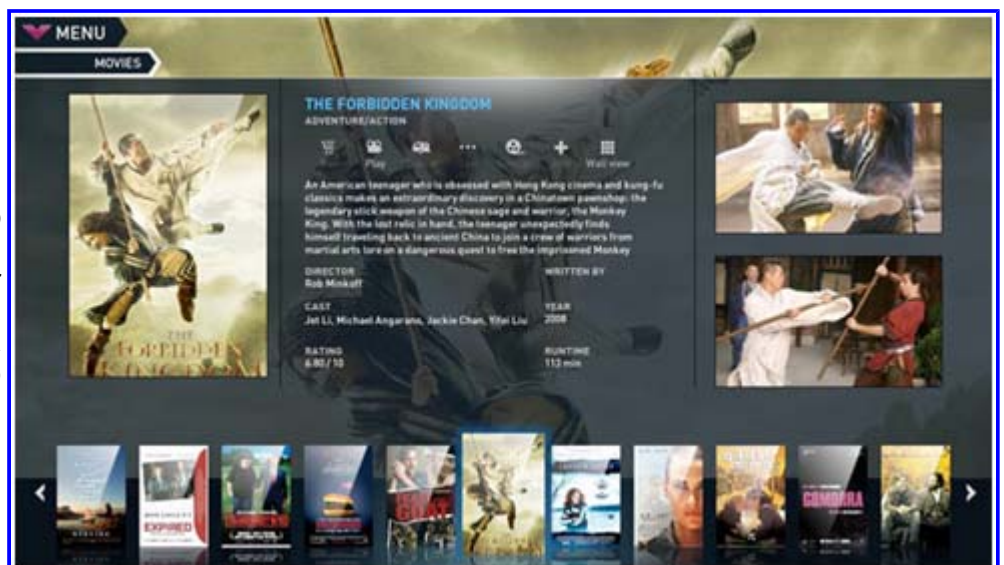
Voddler



La empresa sueca [Voddler](#) ya es una realidad en España. Hace unos meses anunciaron la llegada a nuestro país y el día 1 de junio han empezado con su fase beta en pruebas en exclusiva para unos pocos usuarios privados que recibiesen una invitación tras apuntarse en su página web.

El modelo de negocio de Voddler es muy rentable. La empresa en Suecia empezó a obtener beneficios rápidamente desde su fundación y por eso el interés de su expansión internacional. Cuentan ya con 1 millón de usuarios en Escandinavia y más de cien mil descargas semanales.

La ventaja es que su forma de visionado es el streaming pero en vez de emplear CDN para la transferencia, emplean redes P2P. La transferencia se produce entre los propios usuarios abaratando enormemente los costes de transferencia que para Voddler son casi inexistentes. Ésta es la gran diferencia tecnológica competitiva con VOVO. En cuanto al catálogo, también tienen un modelo atractivo para captar usuarios. Destaca que el 80% de su catálogo (2.500 títulos en Suecia) es gratuito y está compuesto por películas que ya han sido emitidas en televisión. La forma de rentabilizar este catálogo es incluyendo entre 3 y 5 minutos de publicidad por película. El 20% restante del catálogo es de pago donde se paga alrededor de 4€ por título.



Voddler cuenta con acuerdos con prácticamente todas las majors de Hollywood salvo 20th Century Fox.

El modelo de Voddler es un modelo abierto, estando disponible en distintas plataformas como iPhone, iPad o Smartphones que dispongan del sistema operativo Android. Se espera que incluyan aplicaciones en los distintos fabricantes de televisores.

Wuaki



Es un proyecto con sede en Barcelona que todavía está en fase Beta, pero que en sus dos primeros meses de funcionamiento ya cuenta con 20.000 usuarios registrados. Surgió como un portal web pero ahora ha ampliado su mercado a televisores conectados.

Tienen dos vías distintas. Por un lado el contenido de pago. Cuentan con películas de 4 Majors: Disney, Sony, Warner y Paramount y están en negociaciones con distribuidoras españolas como Aurum, Filmax y Vértice.

En la pantalla de inicio, como observamos en la fotografía superior, encontramos, debajo de la película destacada, varias secciones. La primera es "20 pelis que marcaron el S.XX"; "Estrella del Mes" y "Zona 0€". Si seguimos bajando vamos encontrando una clasificación de los títulos con la portada en miniatura y divididos en Novedades, Más Vistas, Más valoradas.. Si accedemos al Menú - Películas encontramos la típica catalogación por géneros y cuatro secciones como "Más vistas", "Recién añadidas", "Sólo recomendamos" y "Sólo gratuitas".

Estrenos	Clásicos	Gratis
• 3,99€	• 1,99€	• Patrocinado por BBVA



Eso sí, todos estos títulos sólo van a permanecer en el catálogo durante tres meses, ya que las distribuidoras es la máxima ventana de exhibición que conceden al cine en Internet. Tras este período, entran en terreno de las televisiones de pago.

Están preparando el lanzamiento de series como "Perdidos" y "Big Bang Theory". Por ahora sólo cuentan con esta última en su catálogo de series. También pretenden lograr acuerdos con distribuidoras de Cine Adulto, como son la valenciana Negro y Azul y la famosa Private.

Desde Wuaki defienden que su punto fuerte es más la tecnología que su catálogo en sí. Han llegado a acuerdos con fabricantes como LG para incorporar Wuaki directamente en sus televisores conectados, llegando durante 2011 a más de 2 millones de televisores. Descargas la aplicación de Wuaki y ya puedes utilizarla directamente desde tu televisor.

Otra de sus grandes iniciativas es ofrecer en grandes superficies la posibilidad de adquirir su propio set-top box, para poder acceder a su catálogo desde cualquier televisor.

Como usuario de Internet y consumidor de contenido online he querido comprobar el funcionamiento de esta plataforma. Da problemas a la hora de registrarse y desde principios de mayo estoy esperando el email de confirmación para poder acceder a su catálogo. Consultando por distintas webs, he encontrado varias críticas de usuarios que dejan al servicio de Wuaki en mal lugar, convirtiéndose en otro ambicioso proyecto hecho de prisa y corriendo sin pulir detalles tan importantes como la experiencia de usuario. Entre las críticas más destacadas encontramos:

"Cuatro euros por una película mal ripeada... simplemente UN ROBO"

"La calidad de sus películas es lamentable. Sólo con ver el tráiler ves que es penoso. Eliminaron los comentarios

de usuarios.”

“Llevan meses en fase beta aunque ya lo comercializan como un producto final pero al quejarte se basan en que están en pruebas.”

“Todavía no he visto películas ni de Disney ni de Sony. Del soporte técnico mejor no hablar.”

Tanto por mi experiencia personal como por la reflejada por otros usuarios, Wuaki.tv todavía no está a la altura de un servicio de estas características. Según sus planes futuros esta tendencia irá a mejor, pero tendrán que hacer un gran esfuerzo para competir en un mercado tan competitivo como va a ser el del VoD y en el que la calidad y la experiencia de usuario son fundamentales.

Filmin



[Filmin](#) es una plataforma de distribución de cine independiente bajo demanda. Su catálogo llega ya a las mil películas y más de cuatrocientos cortometrajes. Es un proyecto respaldado por el programa Media de la Unión Europea.

Su catálogo se centra exclusivamente en cine minoritario, lo conocido como cine independiente. Cuenta con el acuerdo de gran número de productoras – distribuidoras como: Baditri, El de seo, Golem Distribución, Vértigo Films, Escándalo Films, Bausan, Cameo, Alta Films, Sagra

Audiovisual ...

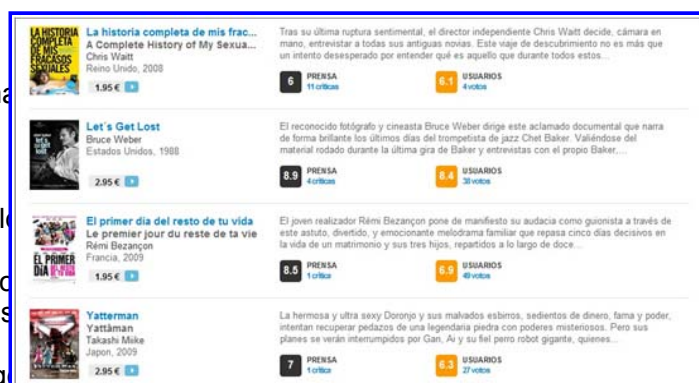
Filmin empezó como un portal web a través del cual podías visionar sus películas. Actualmente ha ampliado sus formas de acceso para los usuarios Premium permitiéndoles el acceso a través de distintas plataformas como la videoconsola PS3, el set-top box InOut TV y a través de las aplicaciones para iPhone y iPad. La tecnología empleada por Filmin es un sistema de streaming de bitrate adaptativo con el fin de ofrecer la mejor definición según la conexión de cada usuario. Filmin tiene cierto componente de red social ya que podemos votar las películas y se pueden almacenar y compartir los datos de nuestras compras y valoraciones con otros usuarios de la plataforma.

En cuanto a los precios Filmin ofrece contenido gratuito, como cortometrajes y contenido extra de películas, y más de mil películas de catálogo que podemos por 1,95 € y 2,95€. Para aquellos amantes del cine independiente ofrecen una cuenta Premium por la que pagas 15€ al mes y puedes ver todo el contenido que quieras. Si contratas esta cuenta trimestralmente sale algo más económico quedándose en 30€ y 110€ si haces un contrato anual.

Como puntos fuertes Filmin cuenta con una buena categorización, según géneros y estados de ánimo. La interfaz es sencilla y atractiva. Nos da la posibilidad de ver el catálogo a través de imágenes, como se observa en la foto inferior. Al pasar el ratón te da una serie de información muy descriptiva acerca del contenido (portada, título, autor, año, país, nota de los usuarios, nota de la crítica, precio, si el contenido es en definición estándar o alta definición y si está en versión original o subtitulada)



Otra forma de ver el catálogo es como muestra la imagen



inferior. Un poco menos atractivo que el anterior pero ofrece más información, ya que incluye una pequeña sinopsis de la película.

En la siguiente ilustración se muestra la buena categorización del contenido con la que cuenta Filmin. Como curiosidad en estados de ánimo encontramos: *recordar a mi ex pareja*; *cine para días de lluvia*; *algo raro, raro, raro*; *comer una hamburguesa* entre otros. En el apartado géneros también encontramos algunos no muy

corrientes como: *Racismo, Dictaduras, Terrorismo, Cine de denuncia* ...

En resumen Filmin se presenta como una buena alternativa para consumir con tenido de forma legal. La interfaz es muy atractiva y fácil de usar. El único inconveniente y por el cual no la convierte en un competidor directo con VOVO, es la oferta de su catálogo. Es amplia, pero está muy segmentada y dirigida a un target muy específico y por ello sus perspectivas de crecimiento siempre serán inferiores al proyecto de VOVO.

Mubi



[MUBI](#) es una mezcla entre red social y videoclub online disponible para los usuarios de [Sony PlayStation 3](#). Puedes acceder a través de tu cuenta de Facebook, ya que una de sus características principales es poder compartir tus gustos y opiniones con una red de cinéfilos a los que puedes añadir como amigos.

Es una aplicación gratuita descargable en PlayStation Network que ofrece una gran variedad de películas clásicas y de cine independiente enfocado a un público cinéfilo.



El servicio está disponible en España, entre otros países europeos. El objetivo, aparte de conocer nuevas películas, es discutir sobre cine, crear nuevos debates, ofrecer finales diferentes y poder ofrecer tus descubrimientos tanto a tus amigos como a una amplia red de cinéfilos.

El catálogo de MUBI es prácticamente películas clásicas o de corte independiente a precios un poco más caros que Filmin. Destacan películas de directores reconocidos como Lars Von Trier, Quentin Tarantino o los hermanos Coen.

Por ahora la limitación de MUBI es su disponibilidad únicamente en las consolas PS3, aparte del acceso web desde cualquier ordenador. Su catálogo, al igual que le pasa a Filmin, tiene una amplia oferta pero de un cine poco comercial teniendo un nicho de mercado bastante reducido.

ADN Stream



[ADNStream](#) es una plataforma que surge tras la alianza con Vivocom para afrontar, de forma exitosa, el desarrollo de la televisión por Internet para el mundo empresarial en España.

La propuesta tecnológica de ADNStream coincide con el enfoque de Vivocom y se basa en soluciones de televisión por Internet caracterizados por cuatro principios:

La **usabilidad**, es decir, que sea entendible para los usuarios finales.

La **categorización** del contenido, ofreciendo el de mayor relevancia para cada audiencia determinada.

La **diferenciación**, gracias a un diseño y servicio de gran calidad.

La **gestión** de los contenidos; fácil, fiable y sin que implique unos recursos excesivos.

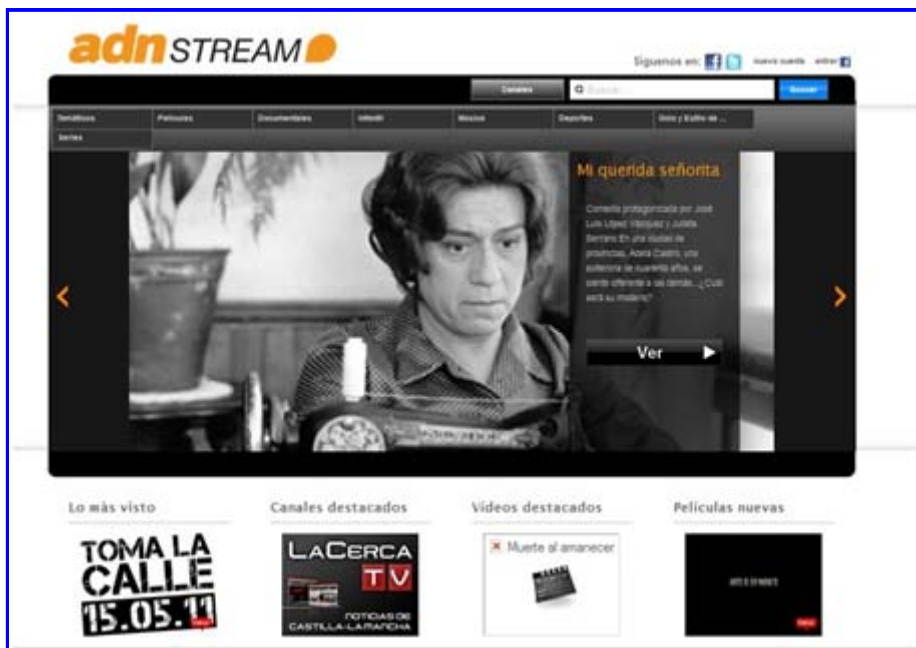
ADNStream ofrece dos experiencias distintas:

[.tv](#) – Nos acerca más a la experiencia de la televisión añadiendo posibilidad de ver contenidos bajo demanda. Ideal para pantallas grandes, ordenadores conectados a la tele, set-top boxes ...



[.com](#) – Destinado a una audiencia acostumbrada al entorno web. Se trabaja en potenciar y dar visibilidad al contenido.

A la hora de crearnos una cuenta de usuario, debes marcar qué tipo de vídeos te interesan. Hay un apartado de tags para que el sistema pueda ir mostrándote aquellos vídeos que más te interesen. Uno de sus lemas es: *“La televisión que muta según tus gustos”*. Estos vídeos se van reproduciendo en la pantalla de inicio una vez que te has registrado y estás pensando o buscando qué contenido visualizar. Tras cada uno de estos vídeos, que suelen ser de corta duración, introducen catorce segundos de publicidad.



En el dominio de televisión todo el contenido es gratuito. Cuentan con películas, noticias, viajes, series, cocina... En total, más de 200 documentales, 250 películas, 20.000 vídeos de usuarios y 5.000 horas de programación. Cuenta con un buen sistema de recomendación según nuestra previa valoración, ofrece un catálogo de películas gratuitas a cambio de ver un poco de publicidad, en todo momento cancelable. La calidad no es óptima pero al ser gratis tampoco se le puede exigir mucho. No

hay opción para verlas en HD.

También existe el videoclub por unos precios competitivos siendo 1,99€ la mayor parte de películas y últimas estrenos a 2,99€. La calidad de visualización es bastante buena. Gracias a la distribuidora independiente Cameo, los estrenos de cine se suceden simultáneamente en ADNstream. Eso sí, cuentan con ciertas restricciones legales y se limita la audiencia potencial. El cine es uno de los apartados que más éxito tiene, ya que acapara más de un tercio de su tráfico total. Cuenta con un canal de series que va creciendo con series como Mad Men pudiendo verlas en VO.

ADNStream es accesible desde otras plataformas como PS3, Wii, iPhone, iPad y Yuixx, el servicio PREMIUM te permite acceder a las películas de videoclub y a series como Mad Men. Tiene un 1.000.000 de visitas únicas y se concluye que de esas visitas, 350.000 usuarios ven cine en ADNStream.

Filmotech



Filmotech es un proyecto desarrollado por [EGEDA](#) (Entidad de Gestión de derechos de los Productores Audiovisuales) cofinanciado por el Ministerio de Industria y Consumo con el fin de ofrecer una nueva forma de acceso legal al contenido de los principales productores españoles.

Tienen un amplio catálogo de películas pero por lo general el catálogo es bastante pobre ya que es muy poco atractivo. Son películas de limitada calidad y en numerosas ocasiones muy antiguas.

Los precios no son fijos y aquellas películas más clásicas o poco conocidas podemos encontrarlas a 1,42€. Sin embargo, los últimos estrenos como Bon Appetit tienen un precio de 3€.



Filmotech también cuenta en su catálogo con una selección de cortometrajes, cine de animación, documentales y algunas series como “D’Artacan”, “Willy Fog”, “David, el Gnomu” y algunas otras series de terror desconocidas.

Lo único bueno que tiene Filmotech de cara al usuario es que no es necesario registrarse para poder alquilar y cuentas con cuatro formas distintas de pago: mandando un sms, llamando a un 905, por paypal o vía transferencia.

También ofrece información sobre todo lo relacionado con el mundo del cine como estrenos, información de las taquillas, monográficos...

El futuro de Filmotech está en duda, ya que su contenido lo hace una oferta muy poco atractiva y depende de EGEDA que quiera darle un nuevo enfoque y ofrecer contenido más novedoso y comercial.

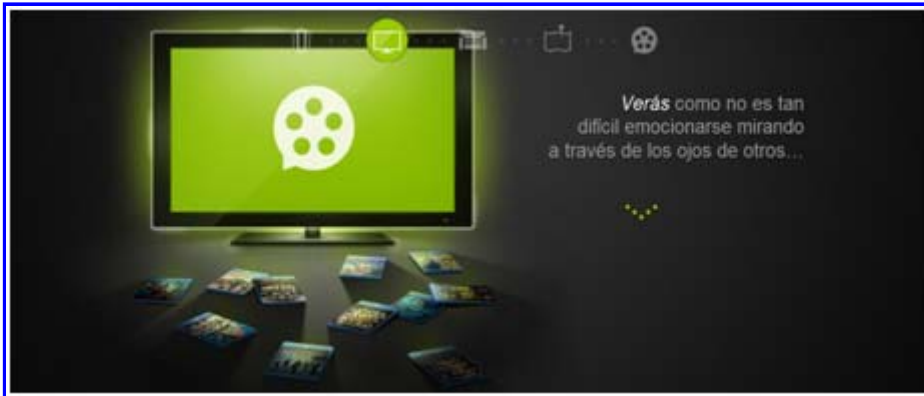
Youzee



Es un proyecto que todavía no ha visto la luz y tras el cual está la cadena Yelmo

Cineplex. Aunque todavía no hay casi información al respecto, desde el portal Xataka confirmaron tras una entrevista con dirigentes de este nuevo proyecto, que Youzee se trata de un servicio de bajo demanda en streaming similar a los servicios presentes en EEUU.

Desde su portal web animan a que consigas una invitación para cuando salga la fase beta de Youzee. También podemos encontrar los distintos mensajes:



Los valores que destacan dentro de la compañía, como podemos comprobar en su portal web, son:

DESCUBRIR, VER, DISFRUTAR, COMPARTIR

El modelo de negocio se basa en Vídeo bajo demanda y entre los servicios que ofrecerá distinguimos entre: “Experiencia de usuario” (consumo), “Tecnología” (streaming) y “Contenido” (calidad).

Una de sus fortalezas es que cuenta como base con un equipo internacional muy potente.

Vertice 360 y YouTube



La filial audiovisual de Ezentis ha llegado a un acuerdo con [YouTube](#) para emitir en alta definición en el portal parte de su catálogo audiovisual, que incluye películas y series, y compartir con la compañía de Google los ingresos publicitarios que se generen de los anuncios insertados en los visionados, según han informado ambas compañías.

Películas, series, trailers de estrenos, material audiovisual extra de películas, clips con contenidos exclusivos, entrevistas y demás contenido audiovisual producido por [Vértice 360](#) podrá verse en YouTube en alta resolución gracias a este acuerdo, con el que la productora pretende ampliar sus fuentes de ingresos con una nueva

forma de distribución.

Con este acuerdo, Vértice se asegura un tratamiento diferencial en cuanto a espacio, tamaño y duración de sus contenidos en Youtube y la posibilidad de gestionar material de la productora subido por terceros a través de las herramientas ofrecidas por YouTube.

Aunque todavía no está disponible este servicio, es cuestión de tiempo ya que el acuerdo se ha hecho firme.

Samsung Movies y Qriocity



Como vimos en el punto 2.2 sobre la situación en España los fabricantes de dispositivos también han querido participar en el mercado de VoD creando sus propios

videoclub para sus clientes. La fortaleza de estos sistemas es el estar presente en todas las plataformas que ellos fabrican: televisores conectados, ordenadores, tablets, móviles en el caso de Samsung Movies y televisores Sony Bravia HDTV, ordenadores Sony VAIO, Blu-Ray, PlayStation3 y PSP en el caso de Sony con Qriocity.



[Samsung Movies](#) cuenta con un catálogo de 310 películas clasificadas según los géneros convencionales. El precio para los últimos estrenos es de 4,69€, 3€ para estrenos menos recientes y 1,99€ para películas algo más antiguas. También hay una sección donde se ofrecen unas pocas películas a 0,99€. En cuanto a Sony y su plataforma Qriocity se ofrecen películas entre 2,99€ y 3,99€ en formato SD y en formato HD entre 3,99€ y 4,99€. El usuario dispone de 48 horas para verla cuantas veces quiera y pudiendo acceder a través de los distintos dispositivos. VOVO competirá con estas plataformas, ya que la intención es crear acuerdos con los principales fabricantes e introducir la aplicación de VOVO en sus dispositivos.



	COMUNICACIÓN MARCA Y ATRIBUTOS	
LANZAMIENTO	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN
ALIANZAS Y ACUERDOS	COMPLEMENTOS	ATENCIÓN AL CLIENTE



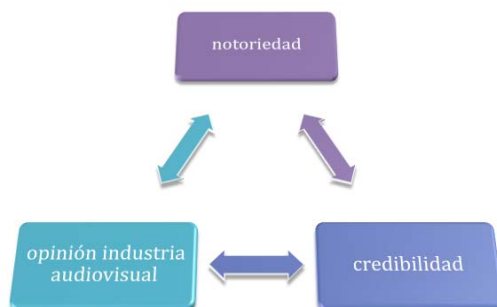
Marca y atributos

VoVo, es una plataforma digital de contenidos audiovisuales on-line vía streaming, donde el usuario podrá ver lo que más le apetezca, cuando y donde le apetezca. Los contenidos de VoVo estarán disponibles en los más variados dispositivos tecnológicos que tengan conexión a internet, no obstante, el objetivo principal será siempre las televisiones conectadas, y ésta, es la dirección que se ha elegido a la hora de buscar el enfoque.

Nuestro producto destaca por ser:



A estas 3 calidades se suman también la navegabilidad, su moderna interfaz, la experiencia de usuario irrepetible, su catálogo amplio y variado a nivel de contenidos audiovisuales (CINE, SERIES, DOCUMENTAL, CATCH-UP TV) y una opción de ocio y entretenimiento a la que se puede acceder, no solo desde televisores conectados, sino también desde otros dispositivos conectados (sistema multi-plataforma). Se busca crear alrededor de nuestra marca, conceptos que logren generar una buena opinión al respecto, por parte de la industria audiovisual. Ejemplo:



La marca también asentará sus valores con base a la amplia gama de contenidos audiovisuales disponibles en su catálogo tales como: estrenos, fondo de catálogo, cine de autor, series, contenido adulto, etc. Cuidando los precios para que sean lo más atractivos posible, aplicando el concepto de "precio sexy". Los precios que anunciaremos en la campaña de publicidad incluirán IVA, para mantener una política transparente de cara a nuestros clientes.

Uno de los mayores atributos de la marca es que:



Imagen corporativa

La imagen ha sido buscada partiendo de una premisa, no se trata de un videoclub online, sino de un distribuidor de contenidos, se trata de una empresa moderna, actual, fresca y divertida, con la intención de hacer parecer fácil lo que en realidad es muy complicado de lograr, de forma que nuestro cliente solo tenga que sentarse en el sofá y disfrutar de un gran abanico de ocio en formato audiovisual. Es una marca que está de moda, y que tiene como base 3 ejes fundamentales:



La imagen de VoVo fue buscada en base a lo arriba mencionado, por lo que incluimos diferentes bocetos de los distintos diseños de logos, para enseñar la evolución del mismo, y tener así, una noción reforzada del porqué de la elección del logo definitivo.

Diseño logo / bocetos

Hemos realizado varias pruebas tanto a nivel de tipografía, como de composición, color y efectos, hasta encontrar el producto final deseado. A continuación se muestran algunos ejemplos prácticos de las mismas:



Estudios primarios para el logotipo de la marca

En la elección del color hemos realizado también varias pruebas. Desde un solo color sólido, a degradado, hasta una mezcla de múltiples colores, así como el uso de colores más neutros hasta colores más vivos. Al final y tras varias discusiones se ha acordado utilizar un logo de 4 colores vivos que identifican el nombre del logo con una marca de moda, actual, dinámica y divertida:



Logotipo final



Se ha dividido el plan de lanzamiento en dos grandes áreas. Por un lado, se actuará sobre las plataformas convencionales y por otro en las no convencionales. En cuanto a la primera, utilizaremos los canales más comunes como la tv, la radio, los periódicos, las revistas especializadas y el street marketing en los cines. En cuanto a la segunda, se utilizarán canales como las redes sociales, portales de streaming de música, streaming de video, outdoors, etc.

Plan de comunicación

Se ha desarrollado el plan de comunicación en base a un extenso conocimiento del entorno (mercado y competencia), así como de los factores presentados anteriormente en el análisis [DAFO](#). Después de conocer los hábitos de consumo y las necesidades de los clientes, hemos decidido incluir técnicas de “Marketing mix”, no solo en la publicidad, sino también, en las más diversas variantes comunicativas para crear una base de comunicación sólida, creíble y orientada a nuestro público objetivo, que se explica a continuación, de forma individual, tanto a nivel de periodos de ejecución, como de costes.

Colaboradores y versión beta



Se empezará por establecer contactos con los elementos primarios de la industria audiovisual, como pueden ser las escuelas de cine, escuelas de actores, directores de cine, escuelas audiovisuales, cadenas de TV, etc. De esta forma, se dará a conocer nuestra versión BETA, donde gratuitamente podrán acceder simplemente los profesionales y/o estudiantes de escuelas de la rama audiovisual y cinematográfica.

Se promocionará la plataforma BETA de VoVo con acceso gratis para nuestros colaboradores durante los 3 meses previos al lanzamiento, y se incluirá un descuento educacional para la versión final. Esta versión beta servirá tanto para promocionar la creación del nuevo producto, como para tener un periodo de “test” real de 3 meses, previo al lanzamiento de la plataforma, que permitirá realizar re-ajustes de la misma en caso de necesidad.

Se aprovechará la oportunidad para presentarles el concurso de cortos VoVo, que se explicará en detalle, a lo largo de este documento. De esta forma, lograremos crear un fuerte vínculo entre los personajes de la industria y nuestra marca, fortaleciendo así, el concepto de notoriedad dentro del sector audiovisual.

Notas de prensa

Se creará un texto dirigido a los periodistas, con la intención de que los medios de comunicación lo puedan publicar en sus medios, acercándonos a las estructuras y rutinas comunicativas de éstos, a la hora de la creación de sus noticias, y así poder tener mayor control en el mensaje que ellos transmitirán más tarde.



Vídeo-comunicado

Este vídeo estará disponible en la página web y será distribuido a las cadenas de televisión nacionales españolas a comienzos del año 2012, por la empresa de medios contratada para este servicio, de forma que en los telediarios salga el mensaje de marca que se pretende. El objetivo de esta acción, es conseguir mayor cobertura mediática, cuidando la selección de imágenes, así como el concepto del vídeo para poder facilitar la labor del editor de televisión y de forma que el contenido que sea transmitido, sea acorde a los atributos de nuestra marca.

Linkedin



Se creará un perfil en esta plataforma, ya que es la mayor red profesional gratuita más utilizada del mundo. Permitirá acceder, encontrar, compartir y ampliar contactos profesionales importantes, conectándonos de esta forma a grupos específicos del sector. LinkedIn hará más fácil la complicada tarea de encontrar VoVo cuando se busque, además de permitir realizar una selección mejorada de la información que aparecerá en Google cuando busquen el nombre de la empresa. Esta plataforma permite tener integrada la cuenta de twitter para que se mantenga actualizada y viceversa. Por último, mencionar también, que nos servirá a la hora de buscar personas cualificadas para nuestra empresa, que sean recomendadas por nuestros contactos de confianza. [Video sobre LinkedIn](#)



T.V. convencional

En televisión se realizarán spots publicitarios de 20 segundos para los canales [Antena3](#), [Telecinco](#) y [Cuatro](#) en horario prime time durante los 7 días de la semana anterior al lanzamiento. Se reforzará la campaña con un spot nuevo y especial orientado al día del lanzamiento. Dadas las elevadas tarifas practicadas por estas cadenas, para este apartado de la campaña, se ha calculado gastar 90.000€ por cadena + 10.000€ de recargos por posición, por lo que en total, esta iniciativa costará alrededor de 300.000€. También habrá spots publicitarios en distintos canales dedicados a películas, como es el caso del [canal Hollywood](#) para los que se destinan otros 100.000€.

Radio convencional

Se utilizará la transmisión de la radio FM para promover el nacimiento de la marca/producto en el mercado audiovisual: entrevistas en programas de cine como “La Butaca” de la Radio del Circulo de Bellas Artes, que no cobra por promocionar eventos culturales dado que su función es promocionar la cultura sin fines lucrativos. Por este motivo, se podría establecer un convenio de colaboración con el [CBA](#) a cambio, de la inclusión de su logo en nuestra plataforma como partnership. Por otro lado, también pensamos colocar algunas cuñas de radio para promoción en emisoras con alcance nacional, como es el caso de la radio Loca FM. Se ha seleccionado esta radio dado que es la emisora de música electrónica nº1 a nivel nacional y es actualmente un referente en lo que a moderno, actual y vanguardista se refiere tal como es el caso de VoVo. Haremos una campaña de sensibilización de un mes de duración (un mes antes de la fecha de lanzamiento), en la cual se incluye una cuña de 40 segundos de duración que sonará de 2 a 5 veces al día e incluirá también otras dos menciones más a VoVo al día. La producción de la cuña de audio está incluida en el precio así como un banner panorámico en la pagina web de la radio [Locafm](#). De acuerdo al presupuesto realizado [vovo_FEB2012.xls](#), esta acción costará alrededor de 2.200€. A la excepción de este caso de Loca FM, se ha descartado la publicidad en banners dado que despiertan cada vez menos interés, además de tener un bajo ratio de clickeo desde 2004 a 2008, dado que funcionan más como cartel publicitario que como enlace de acceso a páginas o plataformas. Solo lo hemos decidido en éste, por estar incluido en el precio. Además de estas dos radios, se baraja la posibilidad de incluir otras radios en el ámbito top nacional como puede ser [cadena SER](#) por lo que se ha ampliado el presupuesto para este medio al 2,5%, para contar con esta posibilidad en nuestras cuentas.



Periódicos y revistas especializadas

Tendremos la presencia necesaria en los periódicos diarios, tanto en los de gran consumo, como es el caso de [Público](#) (tirada de cerca de 100.000 diarios), como en los de política “free-newspapers” ambos en su sección dedicada a la cultura o al mundo audiovisual como [20minutos](#), “[Qué](#) o [ADN](#) . Incluiremos también pequeños bonos recortables con ofertas enfocadas a un



público mayor al que le gustan este tipo de campañas, con películas westerns, ciencia-ficción, comedia romántica, etc... Se tendrá en cuenta el terreno de las revistas especializadas en formato físico como “Academia” (revista de cine Español) que tiene una periodicidad mensual y cuesta 4€ el ejemplar. Dentro de este ámbito, se contará también con otras revistas como Fotogramas, Cinemania o Cinerama. También se tendrán en cuenta otros formatos digitales disponibles en internet como [La butaca](#). Para este medio tradicional, se ha pensado dedicar otros 5% del presupuesto.

Street Marketing

Se ha pensado hacer una fuerte campaña de “street-marketing” en las entradas de los principales cines de Madrid y Barcelona, entregando flyers promocionales en el mes previo al día oficial del estreno de VoVo, que incluirán bonos de acceso gratis a la plataforma por un periodo de tiempo determiando. Se contratarán los servicios de diseño, impresión y distribución de los flyers a alguna empresa innovadora como [Goorilo](#). La empresa elegida deberá estar acostumbrada a la promoción de distintos eventos culturales, de exposición o moda que practique precios razonables y que sea conocida por su gran capacidad creativa a la hora de distribuir mano a mano el material en campañas de Street y guerrilla Marketing con acciones divertidas y llamativas a cualquiera que pase por su lado. Por diseñar, imprimir y distribuir cerca de 10.000 flyers en Madrid y Barcelona se gastarían cerca de 2.000€, dado que al presupuesto abajo mencionado habría que sumar los costes de diseño, así como doblar el coste de distribución ya que solo está incluida una ciudad.



PRODUCTO

« cambiar

PAPEL

« cambiar

FORMATO

« cambiar

CANTIDAD

« cambiar

RESUMEN

FLYERS

250g BRILLO

A7 DOBLE
72 X 210

10.000 UNIDADES

TU SELECCIÓN

Producto

Flyers [2 caras a todo color, Impresión Offset]

Papel

250 gramos brillo

Formato

A7 Doble (72 x 210 mm)

Cantidad

10.000 unidades

TU PRECIO

Precio

240,00 EUR

+ 18% IVA

43,20 EUR

Total

283,20 EUR

Entrega

5-8 días laborables

DESCARGA MAQUETA

COMPRAR

TIPO

« cambiar

CANTIDAD

« cambiar

TIEMPO

« cambiar

RESUMEN

FLYERS

HASTA
20.000

4 SEMANAS

TU SELECCIÓN

Tipo

Distribución de Flyers

Cantidad

20.000 unidades

Duración

4 semanas en los barrios de raval, gótico y borne

TU PRECIO

Precio

385,00 EUR

+ 18% IVA

69,30 EUR

Total

454,30 EUR

COMPRAR

Presupuesto impresión y distribución de Flyers



Streaming música

Para lograr captar clientes en el area del público que consume otro tipo de contenidos vía streaming como la música, se ha buscado un canal directo de interactuación con el target, extremadamente creativo y que cuenta con un CTR por encima de la media de la publicidad online. Esta situación permitirá sacar mayor rentabilidad a la campaña, garantizando la optimización de la inversión gracias a las posibilidades de segmentación que permite [Spotify](#). Se utilizará publicidad efectiva como Displays

Ads (solo sirven cuando el usuario interactúa con Spotify), publicidad mediante el uso de archivos gif o flash, el Light boxvideo (video desde la cuña o del display) dado que es un formato de gran impacto contando con un CTR medio del 2,2% y una media de visionado de nueve segundos, frente a los tres segundos habituales de otros formatos y el Skin que consiste en la personalización del home page con la opción de incluir un video Homepage (impacto garantizado a todos los usuarios conectados) y que utilizaremos para el día de lanzamiento de VoVo. La contratación de este servicio, permitirá segmentar por edad, sexo, código postal, horario, día de la semana, género musical y actualmente también por estado de ánimo. Estos elementos permitirán que solo le llegue publicidad a los clientes que quieran reproducir un contenido que sea del listado de VoVo de títulos audiovisuales. Por ejemplo: banda sonora de una película.

De acuerdo a los [precios](#) practicados por Spotify mientras que el CPM display costará alrededor de 40€ el Lightbox, saldrá por 60€. Sumados, gastaremos alrededor de 3.000€ al mes en nuestras campañas de Spotify más 20.000€ del uso del skin homepage para el día de lanzamiento. En total gastaremos casi 30.000€ en los tres meses que durará la campaña de lanzamiento en este medio.

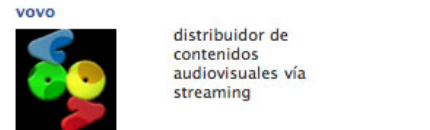
Redes sociales

Se hará una fuerte campaña tres meses antes del lanzamiento de la plataforma VoVo en distintas redes sociales como [Facebook](#), [twitter](#) o [tuenti](#). Las tres plataformas ofrecen dos opciones para nuestras campañas: CPC o CPM. Nosotros usaremos el modelo CPC y pagaremos un dólar por click. Es un precio muy alto que permite mejorar el posicionamiento de VoVo en estas plataformas,



ya que este es el elemento diferencial más importante. Se optará por no segmentar mucho por diversos motivos, el primero es porque se reduce enormemente el target y el segundo es porque al pagar en modelo CPC solo estaremos pagando por el click (impactos reales). La campaña tendrá un acceso directo a la plataforma y el precio de estos servicios a lo largo de los tres meses será de 90.000€ para cada una de las plataformas Facebook y Twitter, y 20.000€ para Tuenti. Las tres juntas sumarán un total aproximado de 200.000€.

En ambas plataformas también estará disponible el acceso directo a la inscripción al concurso de cortovovo donde cada participante deberá rellenar previamente un formulario, logrando crear una base de datos de posibles clientes de la plataforma. Aprovecharemos la posibilidad de interconectividad de la información entre distintas plataformas como Facebook, Twitter, Tuenti, Vimeo, VoVo, etc... compartiendo a tiempo real la película que se está viendo en ese momento, haciendo sugerencias o valorando la película visionada.



Ejemplo de nuestro anuncio en Facebook

De esta forma se logrará que el nombre de la marca llegue a los amigos, de los amigos, de los amigos, de esta red social.



Streaming video

Utilizaremos la plataforma especializada en video digital [Vimeo](#) dado que es una de las más potentes comunidades online donde los usuarios pueden compartir sus videos y dejar sus comentarios sobre los mismos de forma gratuita. Además de ser el más importante competidor de Youtube, es conocido por ser un espacio que da una gran importancia a la calidad de los videos en alta definición debido a la alta tasa de bits y resolución utilizados como es el caso de VoVo. También hemos optado por esta solución dado que en el momento tanto Facebook como Twitter permiten subir videos de Vimeo, lo que permite diferenciar VoVo de muchas de las empresas del sector que actualmente utilizan la calidad normal de Youtube. Tendremos nuestra propia página y un

canal en esta plataforma de forma que se pueda generar una presencia fuerte. Se utilizará también, la modalidad de "sponsored links" (modelo CPC) al cual se ha pensado dedicar un 2% del presupuesto de campaña de lanzamiento. [Aplicación Vimeo & Facebook](#)

Outdoors

Se contará también con una campaña de "outdoors" y spots publicitarios del concurso Cortovovo para la red de metro de Madrid y Barcelona en la semana del lanzamiento, y otra más post-lanzamiento. Lo mismo ocurrirá con el circuito5 de outdoors de autobuses de Madrid y Barcelona centro. Según fuentes del sector, para dos semanas de duración, el precio de este tipo de campañas suele rondar entre los 100.000€ y los 300.000€ , dado que son dos campañas, se optará por el valor medio que serían 150.000€ para cada campaña, obteniendo así un total de 300.000€ por ambas. El cortovovo ganador será retransmitido vía streaming en la plataforma de



VoVo y también en una recreación de un salón gigante que colocaremos en la plaza mayor donde, de forma gratuita, la gente podrá entrar y asistir a este contenido promocionando así el cine independiente español y logrando de esta forma tener a un porcentaje considerable de ilustres del mundo audiovisual motivados por el nacimiento de VoVo.



Pre-estreno cocktail party

Se hará una "cocktail party" para profesionales y personajes ilustres del sector audiovisual y cinematográfico español el día anterior al lanzamiento de la marca, al estilo del pre-estreno de una película en los cines. Se alquilarán distintos espacios en el [Matadero de Madrid](#) dado que es un local dedicado a la cultura vanguardista que está de moda en España. Se dará un cocktail de bienvenida a los invitados, seguido de una pequeña presentación/conferencia explicativa del producto en el anfiteatro, realizada por los directivos y socios de VoVo. Se prevé que con todo el despliegue que tendrá esta fiesta, para la realización del evento, se gastarán alrededor de 50.000€.

Premios Goya

Se ha pensado patrocinar el evento más grande de la industria cinematográfica en España para el año 2012 que se realizará a mediados de Febrero (mismo mes de nuestro lanzamiento). Hablamos de los [premios Goya](#) con los que se lograría un reconocimiento consolidado de la industria cinematográfica. Se ha pensado que la dimensión de patrocinador principal de estos premios nos podrá utilizar cerca de 6% del presupuesto total de lanzamiento. Buscaremos un embajador (ilustre personaje de la industria), que represente de forma temporal nuestra marca en este evento y durante el mes de Febrero, para crear un mayor impacto y siempre con el pensamiento en mente de crear mayor notoriedad y credibilidad de marca dentro del sector audiovisual español.



Día de lanzamiento

Para el día del lanzamiento se montará en la plaza Mayor una recreación de un salón gigante dentro del cual habrá otros diez salones más pequeños, cada uno de ellos de 20m2 equipados con sofás, luces, y varias pantallas que retransmitirán el corto ganador y donde podremos enseñar a fondo los detalles de nuestra plataforma, recreando un entorno real muy parecido al de nuestro producto. La plaza Mayor mide 4790m2 y el espacio que se montará tendrá aproximadamente 200m2. Se ha realizado una investigación de campo para conocer precios de diseño, arquitectura y construcción y el precio por m2 se sitúa actualmente en los 800€ por m2 sin ningún tipo de equipo o muebles en el interior y de aproximadamente 2000€ por m2, con muebles y con el equipamiento multimedia que necesitamos. Haciendo los cálculos necesarios para esta campaña de lanzamiento en la plaza Mayor, costará alrededor de 400.000€, a los que se deben sumar otros 10.000€ para

azafatas y equipo técnico, obteniendo así un coste total de 410.000€.

Móviles

A todas las personas que entren dentro del recinto y que permanezcan más de 10 minutos dentro del mismo les llegará un mensaje a sus móviles con un código que les dará un permiso especial de alta gratis y uso de la plataforma VoVo por un periodo de un mes con los mismos beneficios de un cliente premium. Este servicio será contratado a la empresa [Telefónica](#) que suele cobrar por este tipo de servicios un precio que ronda los 80.000€, con un tope de 80.000 mensajes de texto., por lo que nos saldría a 1€ cada mensaje ya previendo todos los costes tecnológicos que conlleva este tipo de servicio.

A este presupuesto se le ha incluido un concepto específico para otros gastos al cual se ha dedicado casi un 20%. Esto significa que será el fondo previsto para los gastos publicitarios que se pretenden realizar a lo largo del ejercicio del primer año.



Se ha programado contratar una empresa de medios que desarrollará este plan y facilitará el acceso a los medios pretendidos, así tendrá una capacidad de filtración en los mismos bastante considerable. Hasta el momento se han barajado 3 posibilidades:



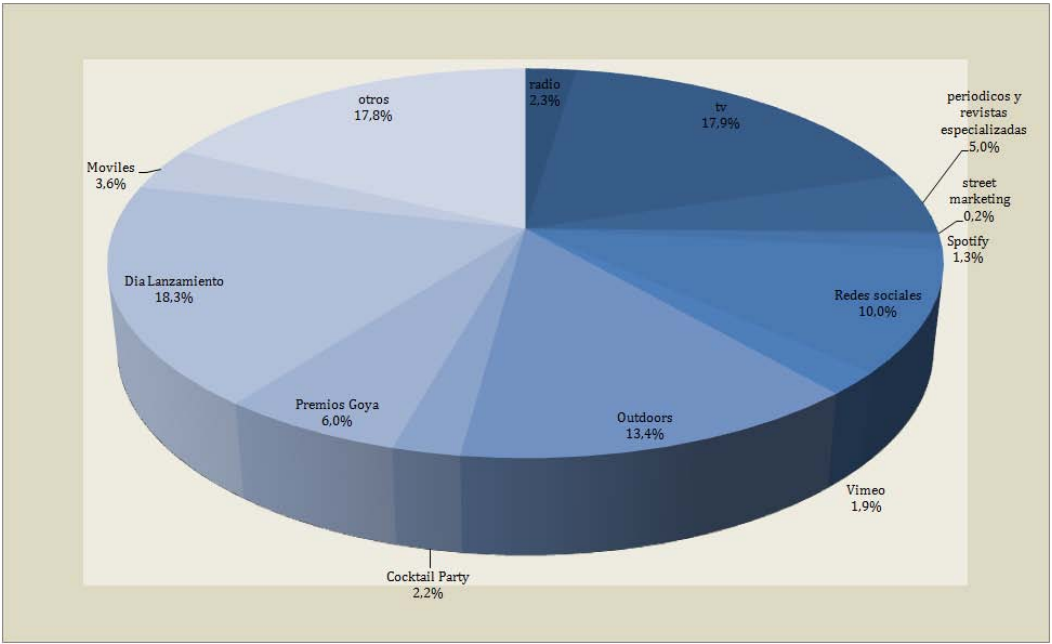
La contratación de dicha empresa costará un 10% del presupuesto del total de la campaña de lanzamiento, cerca de 250.000€, los cuales están ya previstos. Para que la empresa de medios a contratar pueda tener una visión global de esta planificación, se ha incluido una línea de tiempo con todos los eventos anteriormente mencionados desarrollada en [dipity](#)



Se dedicarán cerca de 10.000€ para los costes de post-control de la campaña dado que se quiere tener un feedback del impacto de la misma, así como realizar algún re-ajuste de cara a las futuras campañas de publicidad y promoción de la marca VoVo.

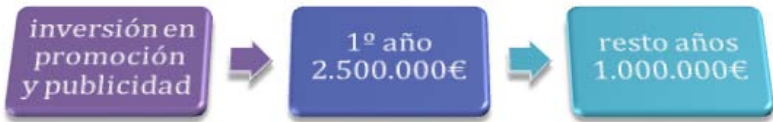
También se ha desarrollado un gráfico que ayuda a comprender de forma más sencilla la distribución de los gastos en los distintos medios utilizados en la campaña de lanzamiento.

Distribución de gastos - campaña de lanzamiento VoVo



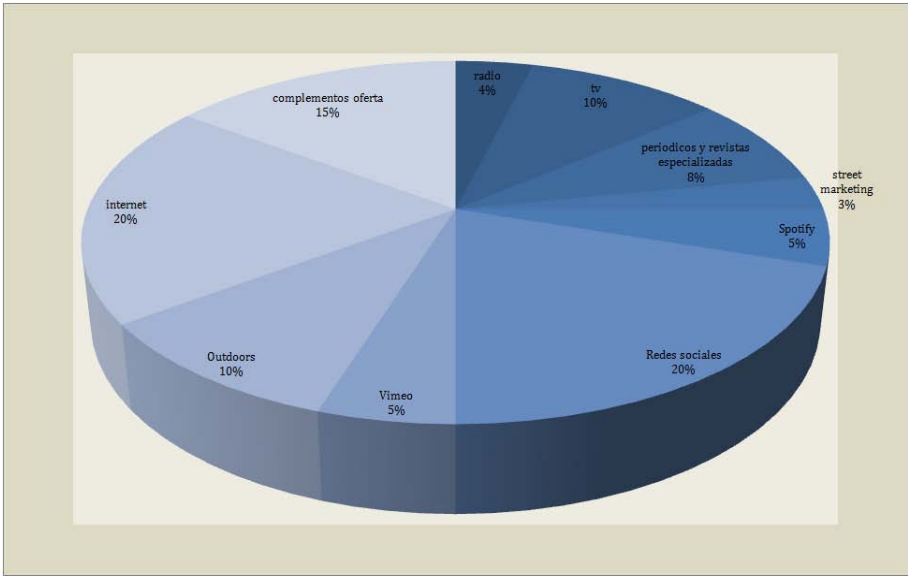
Una vez terminada la campaña de lanzamiento daremos lugar a la promoción y publicidad en los distintos medios a lo largo de 5 años. En nuestra campaña buscaremos hacer uso, tanto de medios convencionales como de los no convencionales, así como de las más recientes técnicas de cross-media combinando así la sinergia total entre los medios, soportes y mensajes que componen una campaña de comunicación y publicidad con objetivos bien determinados, sin olvidarnos del social media, buscando una importante influencia en las redes sociales y comunidades online.

Utilizaremos acciones sincronizadas entre los medios tradicionales y los medios multimedia, a tiempo real, aportando carácter a nuestra promoción e interactividad para los usuarios. Dedicaremos 15% de los ingresos anuales de nuestra marca para los gastos de los medios utilizados en las campañas de promoción y publicidad.



Utilizaremos estrategias basadas en “Open innovation” y “Marketing Making” donde nuestro enfoque principal será el de generar nuevos clientes, en vez de robar a las empresas existentes en el mercado de los televisores conectados. También utilizaremos el Marketing Viral como son por ejemplo los casos de Twitter, Facebook, LinkedIn o Vimeo.

Los medios utilizados para la promoción y publicidad de nuestro producto son:

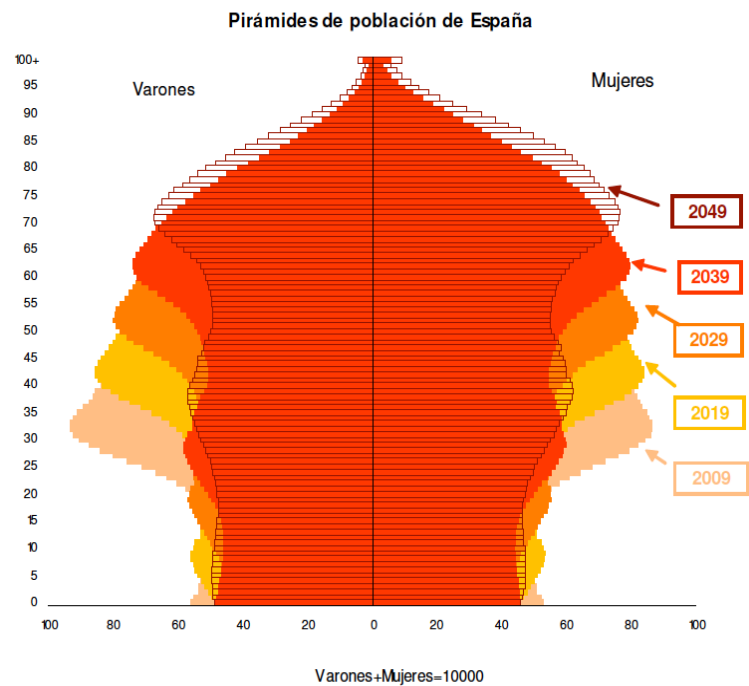


Segmentación: En este apartado hemos tenido en cuenta un criterio que nos ha permitido identificar, localizar y comparar solo las impresiones más útiles dado que hemos logrado un conocimiento profundo de nuestro “target” tales como:



- Ubicación geográfica – España
- Personas de los 18 a los 55 años
- Hogares conectados – 9.500.000
- Usuarios de banda ancha – 27.000.000
- El objetivo es llegar al 10% de los hogares conectados

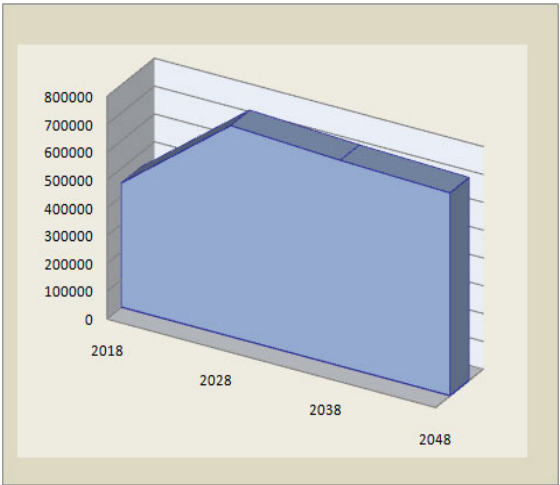
Según los datos de la evolución poblacional del INE podemos prever que nuestro “target” seguirá creciendo en España por lo menos hasta el año de 2039 por lo que aseguramos la seguridad de estar creando un producto con futuros clientes asegurados en el territorio que nos proponemos.



Fuente: informe 2010 del Instituto Nacional de Estadísticas

También hemos tenido en cuenta el crecimiento migratorio a largo plazo que una vez más, nos confirma que la proyección es sumamente positiva dado que se espera que en los próximos 40 años y habiendo realizado la cuenta entre las personas que saldrán del país y las que entrarán los valores se acercan a un crecimiento de población cercanos a las 800.000 personas.

Saldo y crecimiento migratorio



Fuente: informe 2010 del Instituto Nacional de Estadísticas

De todas formas, teniendo acceso a estos datos de segmentación tan específicos nuestros consultores nos han aconsejado, no segmentar demasiado dado que nuestra campaña tendrá el fuerte respaldo de los CPM's y de los CPC's que permiten pagar exclusivamente por los impactos o por clicks generados, por lo que nuestro enfoque gira en torno a la creación de una base sólida de notoriedad y apoyo a nuestra plataforma por parte de la industria audiovisual y cinematográfica, dado que sabemos que lo que opinan unos pocos ilustres personajes del sector vale más que una segmentación afilada y demasiado estrecha a nivel poblacional de genero, sexo, edad, etc...

Haremos uso del CPM (coste por mil impactos) en nuestras campañas con Spotify dado que es una plataforma que nos garantiza un valor mínimo de los mismos y haremos uso del CPC (coste por click) en nuestras campañas con Facebook, Twitter, vimeo y google dado que son plataformas donde es fundamental asegurar un posicionamiento de marca basado en el numero de clicks.

e-Marketing

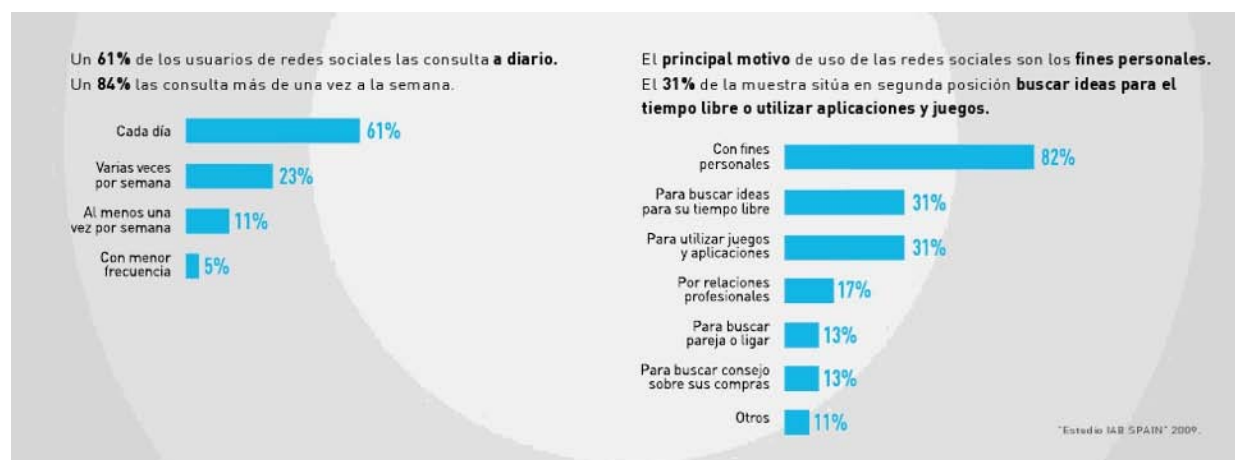
El Marketing digital (e-marketing) es una herramienta fundamental dado que Internet es la más importante revolución social, mediática y profesional de la actualidad. La inversión en Marketing y publicidad crece todos los años y ya es hoy día el medio de mayor influencia para clientes, empresas y consumidores.

Internet permite tener conectado el teléfono móvil, los dispositivos portátiles, las consolas de videojuegos, la televisión digital interactiva y los vehículos equipados con GPS son ejemplos de industrias que crecen de forma imparable debido a ella, y es ahora una herramienta que ninguna organización puede descartar, por lo que toda empresa que desee ser competitiva deberá integrar el e-marketing como estrategia de negocio.

Internet ejerce una influencia cada vez mayor sobre las decisiones de compra de los consumidores, tanto a nivel de buscadores, sitios web, e-mails o artículos especializados por lo que la viralidad de los contenidos, la interactividad y las redes sociales son tres elementos que utilizaremos a la hora de usar esta potente herramienta publicitaria. Este último tendrá un valor especial añadido de importancia, dado que su poder de hacer pasar el mensaje 1+1 ("one to one" o "boca a boca") supera ya la de los medios de comunicación convencionales y prueba de esto es lo sucedido recientemente en la Puerta del Sol de Madrid (manifestación 15-M) donde a través de la información colgada en las redes sociales se generó una de las mayores concentraciones poblacionales del año de 2011 en España y que se extendió por Europa y por algunos países del mundo, fenómeno éste, que seguramente será estudiado en el futuro por todos, como un ejemplo de lo que puede lograr el social media.

Actualmente los vídeos online, mensajes sms, blogs y motores de búsqueda están entre las herramientas más usadas por los Europeos para encontrar información sobre un producto, motivo por el cual nuestra empresa ha decidido no olvidarse de todas ellas a la hora de plantear su campaña de Marketing.

Según el estudio del IAB Spain del 2009 y el informe de Mediascope Europe 2010, el 38% de los Españoles cambian habitualmente sus tendencias de consumo debido a opciones novedosas leídas en internet, además, la fuente de información más utilizada por los usuarios de internet a la hora de decidir una compra es la opinión de otros usuarios desconocidos, basada en sus experiencias con el producto. Según ambos estudios se utiliza el mundo online cada vez más a diario y con fines personales o de ocio multimedia lo que refuerza nuestra teoría de que actualmente una de las claves está en dar mucho peso a una campaña de e-Marketing.



Fuente: retirado del informe IAB Spain 2009

Posicionamiento en buscadores

Con el objetivo de obtener la mayor visibilidad y mejora del posicionamiento de nuestra pagina web/plataforma usaremos las dos técnicas más usadas hasta el momento:



Las ventajas son evidentes, crearemos notoriedad, generaremos tráfico altamente cualificado, satisfacemos una necesidad del internauta, mediremos y maximizaremos los beneficios de la inversión y nos permitirá ganar cuotas de mercado respecto a la competencia. Nuestra referencia será el motor de búsqueda más potente del momento, hablamos de Google.

El posicionamiento natural (SEO) permitirá que nuestra marca se posicione de la mejor forma posible en los principales buscadores adaptándola y optimizándola a los algoritmos de los motores de búsqueda mas importantes de forma a que utilizando palabras clave relacionadas con nuestro sector y en los idiomas más importantes para nuestro negocio (Castellano e Inglés) podamos lograr un resultado de excelencia y estar solo a un click de distancia de un nuevo cliente.

El posicionamiento "sponsorizado" (SEM) nos permitirá posicionar nuestra web/plataforma en los primeros resultados de buscadores tan potentes como Google, disminuyendo el coste por conversión y maximizando así el ROI de nuestra campaña

de forma a lograr un e-Marketing rentable. Para lograr utilizar esta técnica de la mejor forma haremos una selección de palabras clave que sean las más adecuadas para que un posible cliente nos pueda encontrar fácil y rápidamente. También utilizaremos el programa AdWords de google que nos permitirá crear anuncios que aparecerán en las páginas de resultados de búsqueda de google así como seguir su evolución de cerca con la herramienta de Google Analytics.

No usaremos el programa AdSense de google dado que este publicaría nuestros anuncios en sitios web de particulares. Hemos tomado esta decisión dado que los banners en los sitios web de particulares actualmente no son la mejor opción dado que no están funcionando bien.

Crearemos y optimizaremos los anuncios utilizando la técnica “call to action” que es una técnica para llamar la atención del usuario de forma subliminal fijándose así en un determinando punto o realizando una Ejemplo de publicidad en Google determinada acción prevista.

Ejemplo gráfico de call to action:



Este es uno de los principios naturales del neuromarketing, técnica muy utilizada en prensa y que busca entender hacia donde miramos cuando vemos un anuncio y porqué. Utiliza esencialmente las caras humanas dado que desde muy pequeños aprendemos a reconocer las caras humanas dado que usaremos las expresiones faciales para interaccionar con los demás humanos al largo de nuestras vidas y dado que imitamos todo lo que vemos (neuronas espejo que son de las primeras que nacen en nuestro cerebro) por

lo que creemos que si usamos esta técnica lograremos que el usuario preste atención a lo que realmente queremos. No obstante, no nos olvidaremos de usar también las redes sociales como herramienta de mejora de nuestra imagen de marca y también para captar registros cualificados.

Social Media Marketing

Esta opción nos ayudará a aumentar la presencia de nuestra empresa en las principales redes sociales utilizándolas para crear una comunidad alrededor de nuestra marca y de nuestros servicios. Es un entorno en continuo crecimiento que permitirá captar y comunicar con nuevos clientes.

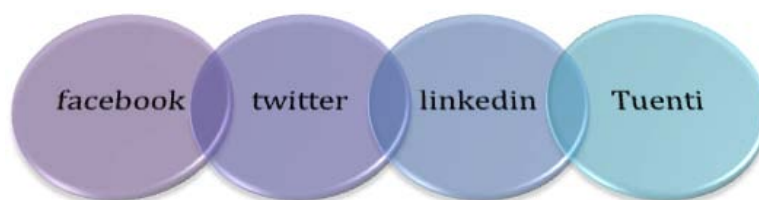
Esta demostrado en variados estudios y estadísticas que los consumidores se fían más de la opinión de desconocidos que de la opinión oficial de la marca en cuestión, motivo por lo cual es esencial tener una buena colocación en redes sociales. Os adjuntamos 2 ejemplos sobre la revolución de los medios sociales y sobre la importancia de las redes sociales y de su uso entre los Españoles:



Las redes sociales tienen la capacidad de relacionar las personas entre si dado que son herramientas de colaboración para comunicarse con otras personas. Actualmente 85% del contenido digital en internet lo generan los usuarios por lo que las marcas no tienen la capacidad de controlar este entorno tal como han controlado cualquier otro medio masivo en el pasado. La solución pasa por participar en esta nueva tendencia y no quedar al margen.

Para definir y fortalecer nuestra estrategia online utilizaremos la herramienta "Facebook Connect" para facilitar la creación de una comunidad dentro de nuestro sitio web/plataforma así como la de "Facebook Share" para que nuestros contenidos puedan ser compartidos (entre utilizadores premium y con carácter informativo = listas de reproducción).

Dado que los jóvenes son los que hacen correr el rumor y los que más influenciarán nuestro "target" a la hora de la contratación de nuestros servicios, los tendremos muy en cuenta, por lo que lograremos una presencia importante y considerable en las redes sociales, crearemos aplicaciones virales a medida que nos permitan integrar concursos, juegos, sorteos, animación de "fanpages" con pestañas personalizadas y anuncios segmentados para adquirir fans y leads, que nos ayudarán a sacar el máximo rendimiento a nuestra estrategia en canales como:



También utilizaremos distintas herramientas de Control para poder visualizar en tiempo real, la evolución y los resultados que se vayan realizando, tales como Web Analytics de (Google) entre otros, y así, poder rentabilizar al máximo nuestro KPI (indicadores de rendimiento).

Behavioral Targeting

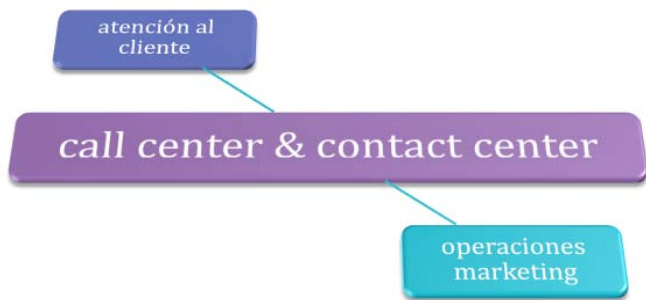
Dado que la publicidad online (en internet) ya no se limita a los banners y al marketing de buscadores, utilizaremos también el "Behavioral Targeting" como técnica para la segmentación, según el comportamiento del usuario o consumidor. Esta técnica nos ayudará a rentabilizar las páginas de "long-tail" y como los consumidores no se dan cuenta del proceso del que están formado parte, la mayoría de ellos tenderá a ver los mensajes segmentados muy de acuerdo a sus necesidades y éstos hasta serán bienvenidos, rompiéndose así, la barrera inicial que creamos todos a la hora del "consumo" de publicidad.



A la hora de captar clientes se utilizarán estrategias de comunicación directa haciendo uso de call center, sms, mail e internet. Los asesores aconsejan externalizar este tipo de servicios, así como no incluir los gastos de los mismos en los costes de promoción y publicidad, por lo que tendrá su propia fuente directa de dinero, sin depender así de terceros.

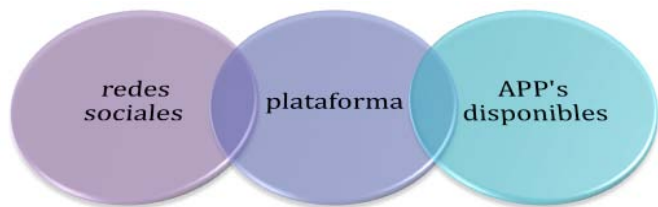


Los servicios de captación de clientes y apoyo a los mismos, tendrán que compartir la suma de inversión arriba mencionada y dependerán de la misma, no obstante, se dividirán en dos partes distintas. Por un lado estará la asistencia técnica, detallada en el apartado de atención al cliente, y por otro, las operaciones de marketing en la captación de clientes, que se explican a continuación. En ambos se utilizan la suma de los servicios de call center y de contact center.



Todos hemos tenido que asimilar rápidamente que las formas cambiantes de consumo de los clientes y la forma en que los consumidores usan internet, influenciará manera de hacer negocios. Tradicionalmente, si un cliente no estaba satisfecho con un producto o servicio, tenía que registrar su queja redactando una carta en la oficina correspondiente o llamando al servicio de atención al cliente. Actualmente, la omnipresencia de internet permite cambiar las reglas del juego y lograr una inmediatez a la hora de satisfacer la demanda de los clientes casi a tiempo real.

Este es el motivo por el cual, se ha pensado en gestionar un Twitter contact center propio, donde el cliente puede obtener asistencia de los técnicos especializados en solventar dudas y problemas técnicos vía online. Se dividirá el territorio en dos grandes zonas: Madrid y Barcelona, las cuales se encargarán de llevar a cabo las correspondientes funciones en:



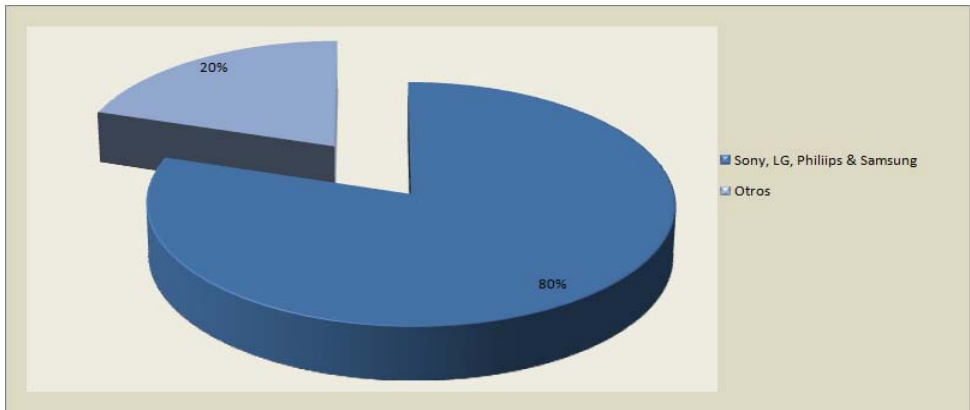
Se facilitará, en todas las plataformas disponibles, un formulario básico, rápido de rellenar, para que, de esta forma, se pueda crear una base de datos que se mantenga actualizada y permita seguir el rastro de posibles nuevos clientes.

Se contará también con emisión de llamadas y sms para la captación de nuevos clientes, así como ventas cruzadas. Para ello se contratarán los servicios de una empresa externa, que realice estos servicios durante los siete días de la semana, doce horas diarias, en horario de 12:00 a 24:00 horas. Este horario ha sido elegido en función del tipo de cliente que disfrutará de los contenidos en la plataforma.



Partners / Empresas colaboradoras

Con los acuerdos tecnológicos logrados se garantiza alcanzar una cota de mercado que rondará el 80% en el terreno de los televisores conectados. Marcas de televisores conectados:



Cotas mercado televisores conectados en España

Se ha llegado a un acuerdo con estos “partners”. Aparecerá el logo de VoVo en las pegatinas que incluyen sus televisores, informando al usuario de que la aplicación se encuentra disponible, beneficiando así a ambas empresas (B2B).

No obstante, se describen a continuación muchas más alianzas y acuerdos de los que disfrutará la plataforma.

Proveedor Red: Acuerdos para utilizar su red.



Tecnología de apoyo para set-top box: Se obtendrá la exclusividad de este fabricante de dispositivo conectable y hecho a medida, incluyendo solamente la aplicación VoVo para los clientes que necesiten este tipo de servicio.



Movilidad y sistemas operativos: La aplicación estará preparada para correr con cualquiera de estos dos sistemas operativos.



Consolas videojuegos: Se ha llegado a un acuerdo con estos “partners” para que aparezca el logo de VoVo, como colaborador, en las cajas de cartón de sus consolas, dado que beneficiará a ambas empresas (B2B).



Estudios Contenidos: Majors: Warner; Fox; Sony Entertainment (Incluye en el catalogo los títulos producidos por estos mismos estudios así como las adquisiciones de sus filiales de cine independiente). Otros estudios: Paramount Pictures y Lionsgate Cine Independiente: Paramount Pictures; Cameo (España); Pathe (Europa)

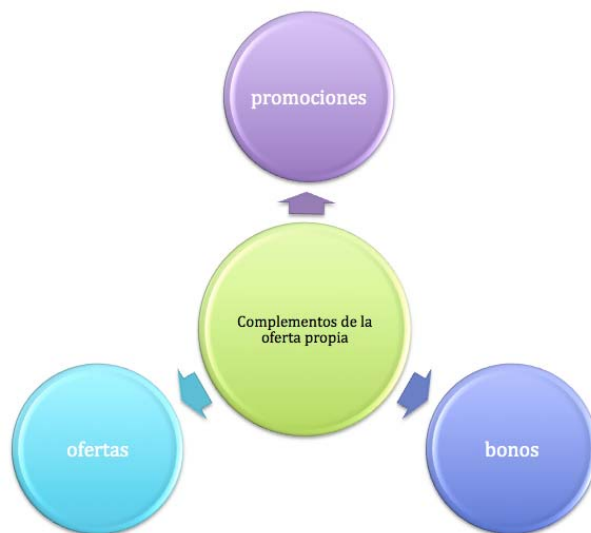
Cameo es una red de distribuidores y productores Españoles (alta films; el deseo producciones; wanda; etc...).



Culturales: Existirá un convenio de colaboración especial con el Circulo de Bellas Artes para poder tener presencia en sus programas radiofónicos sobre cine, incorporando su logo en la plataforma online de VoVo.



Para estimular la captación de clientes, así como para incrementar la efectividad de la misma, se ha decidido incluir los siguientes complementos:



Todos los costes asociados a los complementos de la oferta han sido contemplados e incluidos en el presupuesto de Marketing, asumiendo un 15% del gasto total del mismo. Todos los ejemplos expuestos a continuación han sido elegidos con base al target al que queremos alcanzar.



En algunos periodos puntuales se incluirá la posibilidad de que un cliente, sin serlo, se conecte a la plataforma Premium. Podrá visionar los contenidos disponibles para los clientes con esta modalidad, creando así el efecto similar al “Martes loco” de Telepizza. Considerada también, otra forma de promoción específica como esta, será la proporción de algún contenido gratis para nuestros clientes por un periodo determinado de tiempo.

Se hará un descuento educacional del 50% en todos nuestros productos, para los estudiantes de cine en España, incentivando el uso de la plataforma así como el boca a boca de la existencia y posicionamiento de la marca dentro de la industria. Se darán también, con el mismo objetivo, permisos de acceso especiales para personajes ilustres de la industria o para un listado de contactos comerciales.



Las ofertas suelen servir para eliminar barreras entre el mensaje a transmitir y el receptor que lo recibe, por lo que se ha decidido enfocar las ofertas tanto a la comida como a la bebida más utilizadas a la hora de ver una película: hablamos de la pizza y de una de las bebidas más consumidas en el mundo.

Se podría contactar con restaurantes como “Telepizza” e incluir una oferta en la que por la compra de una pizza, VoVo te regala el visionado de una película online en su plataforma. El mismo esquema se aplicará para las bebidas, por ejemplo haciendo un acuerdo con “Mahou cinco estrellas” con la compra de sus bebidas en el supermercado.

Según el artículo “Cómo hacer publicidad con cabeza” publicado en la revista mail marketing (n.129 verano2007) los símbolos de rebajas y de ofertas eliminan las barreras y activan siempre el de recompensa en nuestro cerebro.



En este apartado se utilizarán las típicas palomitas del supermecado y otros tipos de snacks para usar las famosas técnicas de bonos cruzados donde el cliente por la compra de un producto al parecer sin conexión alguna con el segundo logra tener un bono para ese segundo.

Se usará la técnica de tarjeta regalo con los periódicos, con la intención de sustituir la película DVD, por una digital en VoVo por apenas 1€ más al coste original del periódico. Se calculan los costes para 100.000 ejemplares, que es la tirada de el periódico Público. Se ha incluido también dentro de los 10% dedicados a complementos de la oferta en el presupuesto de promoción y publicidad. También se usará esta técnica para el apartado de Street marketing (calcular costes e incluir en el presupuesto). No obstante en Fnac, este modelo será gratis y VoVo asumirá dichos costes.



Estrategias

Para la fidelización y retención de clientes se utilizarán varias estrategias diferentes, todas con el fin de lograr un nivel máximo de satisfacción en los clientes. Una de ellas, será la utilización de los servicios de call center, que se contratarán a una empresa externa, para dar soporte telefónico a nuestros clientes.

Otra de las estrategias, será utilizar también los contact centers, muy de moda actualmente gracias a su alto porcentaje de satisfacción y la posibilidad de dar una respuesta inmediata. Se trata de un servicio de atención al cliente online en nuestra página de Twitter. El punto fuerte de esta estrategia es el hecho de poder contestar a más de un cliente simultáneamente dado que las preguntas seguramente podrán repetirse.

Call center

Hemos contactado con dos empresas en este sector y ambas funcionan de forma similar practicando una tarifa similar para un abanico de procesos parecidos: [Huaris](#) y [Unisono](#).

Horarios

Se contratarán los servicios de una empresa externa que realizará estos servicios durante los siete días de la semana, doce horas diarias en horario de 12:00 a 24:00 horas. Este horario ha sido elegido en función del tipo de cliente de nuestra plataforma y en función del tipo del producto ofertado.

Datos más realistas, basados en la consultoría que se realizó previamente, serían el volumen mensual de llamadas, 75.000 (haciendo el calculo a 50% de los usuarios del 1º año) con un Tiempo Medio Operación de dos minutos = 150.000 minutos, un "speaking" de cuarentaidós minutos, daría un total de 3.571 horas dividido por treinta días (mes tipo), se obtendría la cuenta final de cientodiecinueve horas diarias / por agentes de seis horas = veinte operadores. Estos datos nos permiten realizar los cálculos pertinentes y necesarios en función del personal que sea necesario.

La media de operadores oscilaría entre dos y veinte, dependiendo del horario y del flujo de trabajo a realizar. En el servicio de lunes a viernes por la tarde, se tendrían dos o tres operadores, pero durante la semana por la noche, o fines de semana y festivos en el turno de tarde/noche, se precisarían veinte operadores.



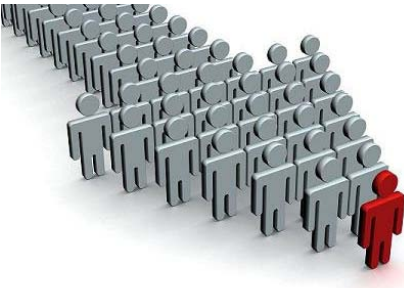
Se tiene claro que realizar este tipo de servicios desde España saldría más caro, por lo que se realizará desde latinoamérica para poder reducir el coste arriba mencionado en un 60%, aprovechando así el concepto de globalización de los servicios. Otro dato importante a tener en cuenta es el de los ratios de productividad, que es el Ratio de Llamadas atendidas por hora. Generalmente en los CallCenter se trabaja con productividades de 45 minutos sobre la hora (tiempo de conversación hora/agente) y se suele atender en entorno a 10/12 llamadas por hora (suponiendo un tiempo medio por operación de entre 180 y 240 segundos). Otra solución que utilizaremos es el Soporte Web, donde se pueden atender hasta 3 personas simultáneamente, aunque por otro lado el TMO de estas operaciones es mayor. Lo interesante de esta opción es que el mismo personal puede atender tanto el canal telefónico como el de internet.

Los servicios a realizar por esta empresa serían:



Para realizar un caso practico se debe realizar una estimación de volúmen de carga de trabajo y plantear un escenario inicial con un número de recursos limitado que irá aumentando en función del incremento de clientes y actividades que se puedan necesitar a nivel general.

Actualmente las empresas de call center suelen proponer modelos económicos en función del tipo de servicio a ejecutar, para eso se debe disponer de datos de tráfico tales como volúmen de llamadas, TMO de las llamadas y curvas de llamadas, por lo que firmaremos un contrato inicial de 6 meses para la obtención de todos estos datos y para realizar los cambios pertinentes para el contrato definitivo, de forma que se pueda obtener una cuantificación económica adecuada para este servicio. De momento, la inversión económica que se hará en estos servicios se encuentra reflejada en el apartado de [inversión en call center y contact center](#).

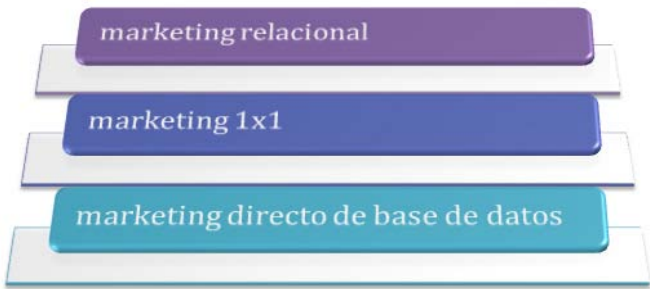


Contact center – Comunity Manager

La empresa contratada dará soporte web y utilizará la figura de community manager, tan de moda actualmente, para gestionar y dinamizar tanto nuestra pagina web como las redes sociales, foros, blog's, generando contenidos atractivos y con información de valor, haciendo que estas paginas sean indispensables para los clientes, de cara a mejorar la publicidad y opinión de marca online.

CRM (Customer Management Relationship)

Se utilizará este tipo de sistemas informáticos basados en modelos de gestión donde se podrá acceder a la información del cliente, donde se registran todas las llamadas que realiza hacia la atención al cliente y permite hacer un seguimiento de sus intereses y peticiones, utilizando diversas herramientas tales como clientes potenciales, oportunidades de venta y establecer prioridades de acuerdo a las necesidades de la empresa, utilizando para ello así los conceptos de:



Con todas las técnicas arriba mencionadas se logrará el objetivo principal: incentivar al cliente a que ascienda en la pirámide de los modelos de negocio de VOVO hasta llegar a tener tarifa plana premium, tal como se ha comentado en detalle en el apartado [Descripción de la oferta de VOVO](#).

	<p>RECURSOS TECNICOS</p>	
	<p>PROTOCOLO DE FUNCIONAMIENTO</p>	

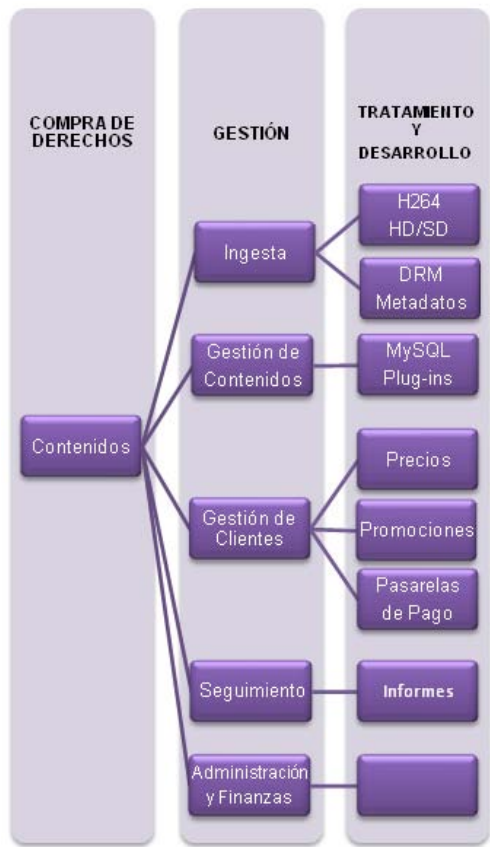


Proveedor de Contenidos

Los nuevos modelos de negocio de vídeo bajo demanda (VoD) atienden a aspectos tecnológicos a considerar, para establecer criterios que permitan ofrecer una calidad del servicio (QoS) durante todo el proceso de distribución de los contenidos, cumpliendo con las exigencias en el control de la transmisión final.



VOVO se constituye, creando una plataforma de distribución de contenidos audiovisuales, en red cerrada dedicada a través de banda ancha, aprovechando las características tecnológicas que nos ofrece las distintas plataformas existentes, para el desarrollo de nuestra actividad, cumpliendo con la premisa de ofrecer una experiencia de usuario acorde al servicio contratado. La plataforma de distribución de VOVO consta de varios bloques interrelacionados para proporcionar un servicio integral de distribución. Nuestra perspectiva como proveedor de servicios de vídeo bajo demanda mediante una plataforma IPTV comprende la adquisición, procesamiento, y transmisión segura y confiable del contenido de vídeo sobre una infraestructura de red basada en IP, hasta el consumidor/cliente.



Los recursos técnicos empleados se llevarán a cabo a través de un prestador de servicios de distribución multi -dispositivo, bajo la supervisión del departamento técnico de VoVo.

Durante el primer proceso denominado cabecera o head-end, hay que destacar de manera especial la fase del tratamiento y gestión de los contenidos, previo paso a su almacenamiento, desarrollándose íntegramente en el Centro de Datos IPTV del proveedor de servicios tecnológicos.

Cabe señalar que durante la fase de negociación para la adquisición de los derechos de distribución de los contenidos, se acuerda una entrega de material en formato digital y bajo unos parámetros basados en la calidad y formato de codificación de vídeo, específicos para un almacenamiento, transmisión y recepción eficiente y rentable del servicio.

Cuando no sea posible recibir un material en formato digital y la entrega se haga en formato físico se digitalizará, procediendo a su conversión A/D. Cada contenido llevará asociado un DRM (Digital Right Management) como herramienta de protección de los derechos de propiedad intelectual. La licencia se genera asociada a un reproductor o player incorporado en la plataforma web o en una aplicación de gestión, de esta manera, aunque los consumidores pretendan compartir activos protegidos con DRM, cada receptor debe disponer de una licencia independiente para reproducirlos. Estos DRM cuentan con los estándares exigidos por las Majors para la cesión de sus licencias como son los [DRM](#) de Microsoft, WidevineDivX.

La plataforma de distribución, bajo un modelo de almacenamiento en servidores SaaS (Software as a Service), desarrollado con PHP 5 y Java, como solución completa para administrar, distribuir y comercializar contenidos digitales premium, a TVs conectadas a Internet, smartphones, tablets y PCs mediante el desarrollo de una aplicación (TVAPPs) o widget para su instalación en los diferentes dispositivos. El servicio de *hosting*, para el mantenimiento de la aplicación permite el acceso a través de una interfaz web segura para llevar a cabo la administración funcional de la misma. Esto nos supone una reducción muy significativa de los costes y la actualización automática de mejoras.



El sistema de gestión de los contenidos permite la inclusión de una base de datos ([MySQL](#)) potente y fiable de un amplio catálogo de productos clasificados por categorías, para permitir realizar informes periódicos sobre la rentabilidad de los mismos así como la inserción de metadatos de identificación, mediante los serviciosweb ([REST](#) y [SOAP](#)) como comunicación entre la interfaz gráfica de usuario y todos los componentes de la plataforma (servidor, clienteyCLM) consiguiendo la interoperabilidad en la web. Con la opción de Geo-Blocking, aseguramos que el contenido no es accesible fuera de un área geográfica definida, necesario para la gestión de licencias de los contenidos audiovisuales premium, con restricciones geográficas.

Además permite la inserción de diferentes plug-ins, para la ingesta de perfiles de datos de entrada de todos los proveedores de contenidos (Majors, radiodifusores, productoras independientes, etc.), para la codificación de los archivos de audio y vídeo, para el cifrado (DRM) y para la publicación en servidores mediante un CDN de publicación y edición, lo que permite al usuario modificar sus preferencias en cuanto a la velocidad de transferencia de los archivos y a la configuración el dispositivo asociado a un contenido de destino, según el sistema operativo instalado, para disfrutar plenamente del servicio. Todas estas operaciones se realizan a través de la plataforma web por el propio usuario o desde el Call Center de VOVO.

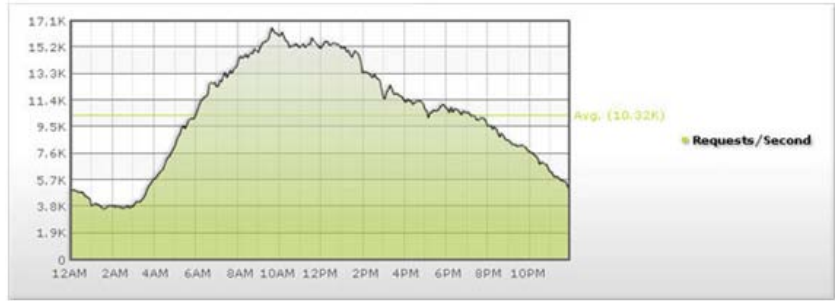


Informes de gestión de contenidos y clientes

El formato establecido por VOVO, para preservar la calidad del producto final, en cuanto a la codificación del contenido es el estándar Mpeg4/AVC (parte 10) denominada [H264](#), para ofrecer una experiencia de visualización en alta definición (HD), a una resolución de 1080p y a una tasa de transferencia de 3,5 Mbps, y en SD a una resolución de 720i y a una tasa de 1,5 Mbps, satisfaciendo así, el acceso a los contenidos según los diferentes anchos de banda de los usuarios/clientes. Esta codificación se lleva a cabo en la fase de ingesta del contenido previo a su almacenamiento.

VOVO implementará un sistema de streaming adaptativo para garantizar la entrega de todos sus contenidos, limitando el ancho de banda en la transmisión o reajustándola automáticamente en función del ancho de banda contratado por el cliente a su operador de red. De este modo la calidad ofrecida al usuario irá acorde al ancho de banda disponible en ese momento para que la experiencia de usuario no se vea distorsionada.

Se dispone de una URL adicional de cada contenido para garantizar la entrega, en caso de un gran número de usuarios concurrentes sobre un mismo producto, aumentando el número de copias de los archivos objeto de control (URL) de 50 a 1.000.



Mediante el sistema de seguimiento podremos analizar los hábitos de consumo del cliente, y así saber sus preferencias, podremos identificar cuanto consume, desde donde lo consume y a que calidad lo consume para poder adaptar el sistema a sus necesidades y orientar el desarrollo del negocio en la mejora de la rentabilidad, como forma de monetizar los productos en HD. Estos datos son presentados mediante informes, donde se analiza la transacción de archivos o el

Control del flujo de información

visionado múltiple de un contenido, incluyendo fecha y hora, determinante para el apoyo ante problemas de devolución, además de servir a nuestro departamento comercial para ofrecer nuevos productos de interés del cliente y conseguir ascenderle en la pirámide de productos de VOVO.

Otro apartado a considerar es el correspondiente a la gestión del cliente desde el centro de datos para establecer las condiciones de acceso y contratación de los productos mediante un sistema de comercio electrónico de garantías como PayPal, previa aprobación. Contamos con introducir otros métodos de pago en el futuro, para facilitar los pagos al cliente. En la actualidad los costes por realizar las transacciones con operadores de red o entidades bancarias suponen un suplemento en el coste de nuestro producto, encareciendo el servicio para el usuario y por lo tanto podría relacionarse, el elevado precio, con VOVO.

En esta área se desarrolla también la gestión de precios y promociones establecidas por el departamento de marketing, así como la coordinación de la ingesta de comerciales asociados a los contenidos. Se dispone de una gran variedad de opciones de marketing y promoción (banners, escaparates, páginas de información...), que se utilizarán principalmente en la web de VOVO, como ventana en PC, así como informes detallados de ingresos, usuarios, etc.

Distribución



La distribución de los contenidos se llevará a cabo por un proveedor de servicios de red (ISP) de banda ancha, a través de una red segura, robusta y con garantías, para el desarrollo de la actividad, junto a la integración de una red de distribución de contenidos (CDN), con capacidad para 1.500 Gigabits por segundo, asegurando el flujo de información, para llevar a cabo un servicio de máxima calidad.

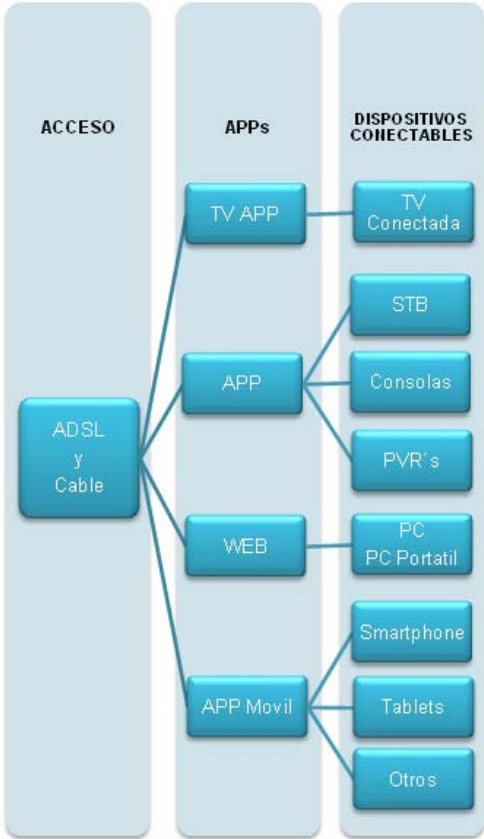
La inserción de los contenidos se realiza sobre varios servidores distribuidos por toda la red, colocados estratégicamente y próximos a los lugares de entrega, para favorecer el flujo de datos y el acceso a un gran número de usuarios, permitiendo realizar la transmisión de una forma más eficiente. Esto se consigue mediante el balanceo de carga entre los servidores que forman parte del sistema y por la capacidad de respuesta de los mismos.

El CDN favorecerá la distribución de VoD vía streaming, evitando cuellos de botella que puedan interferir en la experiencia de usuario, haciendo más fiable la distribución de los productos. Este método de entrega permite que el archivo una vez visto no se pueda guardar, ni compartir, ni reproducir en línea lo que favorece

los modelos de negocio del TVoD.

En este modelo de negocio, contamos con la integración de un sistema que permite autorizar un contenido que es solicitado, basado en el tiempo, pudiendo establecer el inicio y final del permiso por fecha y hora de solicitud. Puesto que el contenido está asociado a una URL única para cada petición de usuario, no puede ser copiado ni enviado por correo electrónico u otro medio, a personas no autorizadas. El sistema automáticamente retornará el contenido una vez acabado el periodo de aceptación.

Cliente



El almacenamiento de los contenidos se reparte en varios tipos de servidores dedicados, destinados para la distribución vía streaming de VOD y para la gestión de suscriptores, mediante computación en nube privada (Cloud Computing). El software como servicio SaaS de los servidores cloud, permite al usuario acceder a las aplicaciones que se ejecutan en una infraestructura en nube desde varios dispositivos. El modelo de implementación en nube privada permite beneficiarnos de una reducción de costes de distribución así como de su casi ilimitada escalabilidad y accesibilidad, siguiendo con la filosofía de: como quieras, donde quieras y cuando quieras.

Los contenidos de VOVO se consumen por dos vías de negocio, a través del desarrollo de una aplicación (APPTV) de gestión para las televisiones con conexión a Internet y en los diferentes dispositivos electrónicos de consumo y a través de la propia página web destinada a los usuarios más activos. En los dos modos de acceso al servicio se contará con una interfaz de navegación accesible y usable, un motor de búsqueda fiable que garantice unos resultados relevantes y un reproductor (player) destinado para la visualización e interacción con el producto.

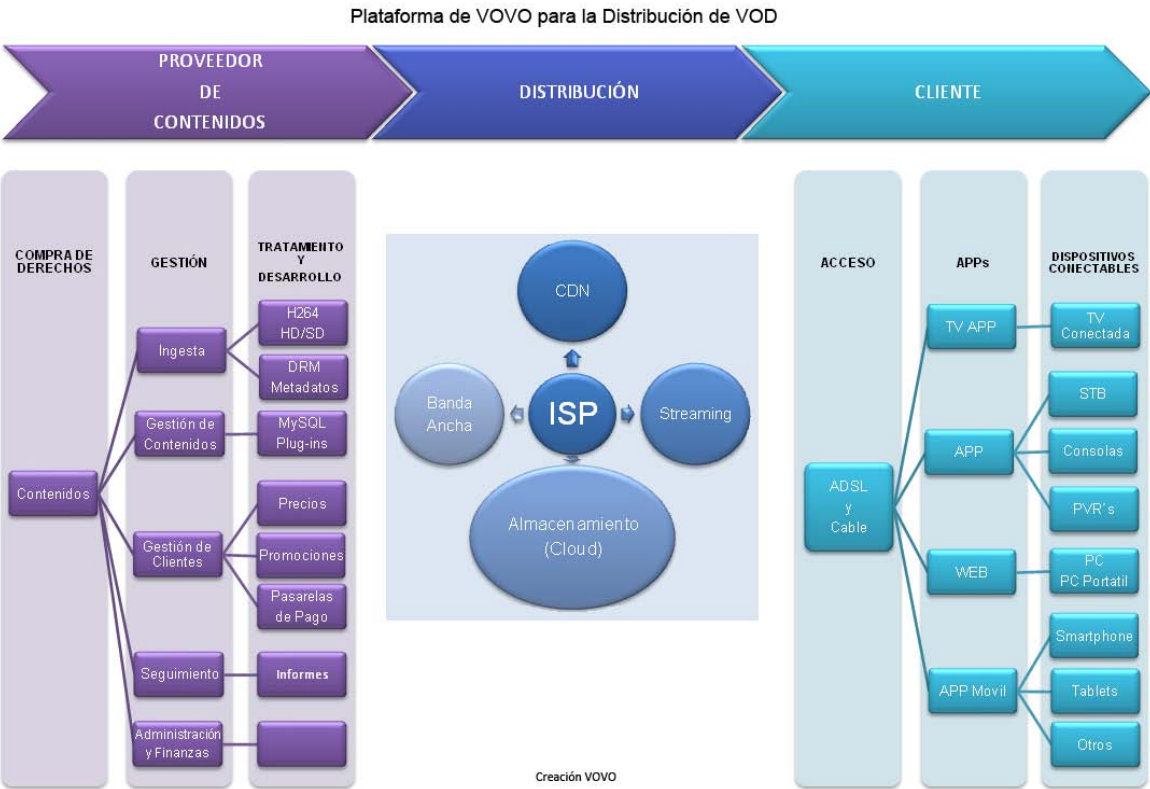


Aplicaciones en dispositivos

La APP adapta las funcionalidades de la plataforma a todas las pantallas y además permite la sincronización entre dispositivos: el contenido adquirido en uno de ellos está “en la nube”, por lo que el usuario puede encontrarlo al instante en el resto de sus dispositivos, con la ventaja añadida de que puede detenerlo en uno y continuar su reproducción en otro diferente en el mismo punto donde lo dejó. Esto permite que la experiencia de usuario sea completa y empresarialmente hablando, una forma de mejorar la rentabilidad del producto, ya que el cliente no tendrá que empezar de nuevo la reproducción del título, con los costes que ello conlleva.

Gestiona el catálogo completo de productos, de diferentes proveedores y evita la duplicación del contenido debido a la extensa base de datos almacenada. Además permite implementar los modelos de negocio que VOVO llevará a cabo para la distribución digital de contenidos: suscripción (SVoD), transacción (TVoD) y contenido gratuito (Freemium 2.0).

La APP irá instalada en el hardware del fabricante del dispositivo para garantizar la fiabilidad del sistema, garantizando la seguridad de los contenidos y la seguridad corporativa.



"Bienvenido a VOVO", éstas serán nuestras primeras palabras que escuchará o leerá un usuario/cliente. Nuestro deseo es ofrecer un servicio de calidad para la experiencia visual y sonora del cliente, facilitando el registro de usuario de la forma más fácil, intuitiva, accesible y usable. Para conseguir este cometido, el equipo de VOVO proporciona varias formas de hacerlo:

- 1. A través de nuestro Call Center, donde se atenderá personalmente al cliente.
- 2. Desde nuestra página web www.vovo.es, mediante unos pasos sencillos y con ayuda visual en todo momento.

Registro y Alta como Cliente en VOVO

Una única llamada bastará para ser usuario registrado de VOVO, una operadora le atenderá personalmente y le ayudará a configurar la cuenta, mediante un cuestionario de registro y acceso. De igual modo a través de la web ponemos a disposición del usuario una guía virtual para orientar paso a paso al cliente, facilitando así su registro.

El registro consta de un cuestionario básico, con el fin de obtener la mayor información posible y poder ofrecer los productos que más se adapten a las necesidades de cada cliente. VOVO se encargará de velar por la seguridad de los datos aportados y de cumplir con la legislación vigente en materia de protección de datos.



Formulario de registro de cliente VOVO. El formulario incluye campos para: Email de usuario, Contraseña, Confirmar Contraseña, Nombre, Apellidos, Móvil, Fecha de nacimiento (formato: DD/MM/AAAA), Otro teléfono de contacto, País (seleccionable), Provincia, Dirección, Código Postal, y Población. Hay un botón '¡REGÍSTRATE!' con una flecha roja. En la parte inferior, hay un botón 'eRegístrate' y un botón 'Continuar'. Hay una nota legal que dice: 'Declaro ser mayor de 18 años, no haber incluido en Condiciones Generales de Contratación o el consentimiento de mis datos de acuerdo con los términos de la Política de Privacidad.' y un checkbox para aceptar la política de privacidad.

Datos personales.

Preferencias. Con el objetivo de prestar un servicio personalizado y establecer una relación de fidelidad con el cliente, nos interesamos por sus gustos y aficiones, para invitarle a recibir sugerencias de nuestro departamento de marketing y personalizar el servicio, para a facilitar la experiencia de usuario.

Opciones de visionado y acceso a la red. Para conseguir una experiencia visual y sonora de máxima satisfacción, se informa y aconseja al cliente, la reproducción de los contenidos, según unas características técnicas necesarias para la reproducción sin incidencias del servicio.



Interfaz de 'Mis dispositivos' VOVO. Muestra un dispositivo 'Televisión del salón' con el estado 'Dispositivo no activado'. Hay un campo 'Código de activación: 811779' y un botón 'Borrar'. Hay un botón 'Añadir dispositivo' y un botón 'Cambiar el nombre del dispositivo'. Hay una nota que dice: 'NOTA: Se permiten un máximo de 5 dispositivos.' y un botón 'Añadir un dispositivo nuevo'.

Dispositivos vinculados. En el momento del registro, el usuario podrá vincular a una misma cuenta, hasta 4 dispositivos distintos con acceso a la red, según la marca, modelo y sistema operativo, para la adecuada elección de la aplicación correspondiente. Los dispositivos deberán ser propiedad del registrado o núcleo familiar contratado para recibir el servicio de VOVO.

La cuenta de usuario es independiente de los dispositivos. Las aplicaciones "satélite" instaladas en los diferentes aparatos electrónicos de

consumo, no almacenan ningún dato personal y nuestro sistema sabe qué archivo debe enviar a cada aplicación.

Con el fin de evitar posibles fraudes, por la compartición de cuentas entre varios individuos con un único código de acceso, se invita al cliente a comprometerse y aceptar un pliego de condiciones de vulnerabilidad a la propiedad intelectual de los derechos de autor, para proteger el contenido frente a consumos excesivos o mal intencionados.

VOVO siguiendo con su política de protección de los contenidos frente a un uso indebido y de ofrecer un servicio de atención al cliente óptimo, dará la opción de solicitar un cambio en el acceso a través de un dispositivo temporal, por un periodo de tiempo no más de 1 mes para acceder a su cuenta con el mismo código. Estas causas quedarán justificadas por viaje, cambio de residencia o desplazamiento vacacional. Para realizar la solicitud, se pondrá en contacto con nuestro departamento de atención al cliente, configurando la cuenta y el acceso de VoVo desde otro lugar geográfico indicado, dentro del área de cobertura de la compañía.



Formas de pago. Para facilitar el acceso a los diferentes modelos de negocio establecidos por VOVO, se especifican varias modalidades de pago, que se elegirán en el momento del registro a través del Call Center o de la página web mediante un cuadro de selección de forma de pago. Para ganar en credibilidad con el cliente, contamos con un gestor de precios dinámico para informar in situ al cliente de los costes derivados de realizar el pago según la modalidad elegida.



La forma de pago será mensual, con cargo a una cuenta bancaria asociada al cliente, tarjeta de crédito (VISA, Mastercard, Eurocard y Maestro) o mediante una empresa de gestión de pagos en línea de reconocido prestigio, como [Paypal](#), siendo la encargada de administrar los pagos en VOVO. Para disfrutar de la comodidad de PayPal es necesario abrir una cuenta. En VOVO facilitamos este requerimiento, abriéndola directamente en el departamento de atención al cliente o desde

la web de VoVo a través de unos pasos sencillos, durante el proceso de registro. Una vez creada una cuenta PayPal ya no es necesario proporcionar información bancaria para realizar pagos, permitiendo además establecer cualquier tarifa sin limitaciones de precio bien cargando el pago en una tarjeta de crédito o mediante ingreso en el monedero electrónico de forma periódica.

Según el modelo de negocio, valoramos las mejores opciones de pago para cada servicio:

Suscripción (SVoD): Para la contratación en la modalidad de suscripción, ya sea en *tarifa premium* o *mixta*, la forma de pago será mediante cuenta bancaria, con la comodidad de consumir estrenos y contenidos ajenos a la suscripción con el pin asociado a la cuenta bancaria. Para la modalidad de TVoD cuenta con las formas de pago mencionadas anteriormente.



Transacción (TVoD): El pago a través de esta modalidad se realizará, previo registro en VOVO, mediante tarjeta de crédito, Paypal o monedero electrónico.

Freemium: El contenido gratuito se podrá disfrutar previo registro en VOVO, adjudicándole un código que podrá usar en cualquiera de las formas de pago descritas en el apartado de TVoD y después de haber abierto una cuenta de pagos en Paypal.

Una vez realizado el registro como cliente y el alta en el modelo de negocio elegido, se le adjudicará un código pin de 4 cifras, único para la activación de los dispositivos vinculados y para realizar los pagos según la forma elegida en cada momento. La confirmación del alta a través de un correo electrónico o mediante aviso por SMS, será el punto de partida para disfrutar la experiencia VoVo. Los clientes suscriptores en cualquiera de las dos modalidades (*premium* o *mixta*) solo tendrán que introducir el código pin una sola vez, en el momento de activar los dispositivos.

Experiencia VOVO

El acceso a los contenidos audiovisuales de VOVO se puede realizar desde cualquier dispositivo con acceso a Internet y disponga de una conexión de banda ancha ADSL o cable, aunque la pantalla para disfrutar del ocio y el entretenimiento, por su tamaño y calidad, es el televisor conectado o conectable a través de cualquier dispositivo como pueden ser los Set Top Box (STB), consolas de videojuegos o PVR's,. Los fabricantes de electrónica de consumo y partners estratégicos de VOVO, incluyen en sus productos la aplicación (APPTV) de VOVO, para disfrutar de una experiencia de usuario más allá de la atención prestada por el departamento de atención al cliente, como es la experiencia visual y sonora de alta tecnología que incorpora el sistema.



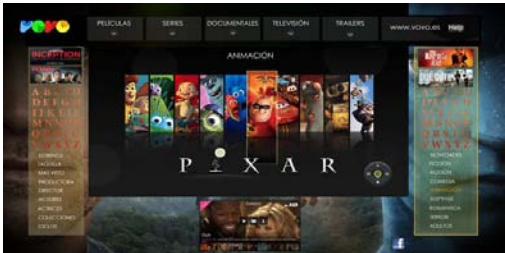
Interfaz de VOVO

Al encender el televisor, la aplicación de VOVO aparecerá sobre la pantalla con la opción de selección por defecto, para que el acceso a la plataforma sea más eficaz. En caso de compartir alojamiento con otros competidores, la aplicación de VOVO se mostrará en un lugar estratégico, negociado previamente con los fabricantes, para incidir sobre la elección, de nuestros productos, en el consumidor.

La interfaz de usuario es un reflejo a unos valores, muestra las ganas de VOVO por ofrecer una plataforma de distribución de contenidos de VoD, usable, accesible e interoperable para garantizar y posicionar en el mercado un servicio con el que disfrutar, como quieras, donde quieras, cuando quieras y para todos.



Usabilidad con el mando a distancia de la TV



Estrenos y Sugerencias



Calidad HD e Interacción con el Player



Información de los Contenidos

etc.), por Major, estrenos, taquilla y colecciones o ciclos. En la barra de búsqueda de la derecha podremos acceder al contenido según el género cinematográfico. En ambas barras se sitúa un abecedario para la búsqueda por inicial o letra clave.



Mando Universal de TV



Introducimos en la pantalla un banner de información con las últimas adquisiciones, así como próximos estrenos y recomendaciones de lo más visto. Como conexión de la plataforma con las redes sociales, incorpora un botón de Facebook donde el usuario podrá, solo con seleccionarlo, notificar en su cuenta, lo que está viendo en ese momento, además podrá clasificar el contenido visto mediante un botón de votación, cuyos datos se irán registrando, para seleccionar el contenido de más aceptación como sugerencia para el resto de usuarios.



Player de los diferentes dispositivos

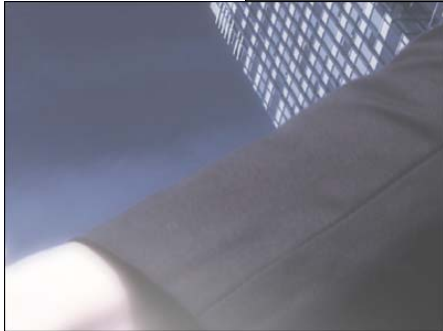
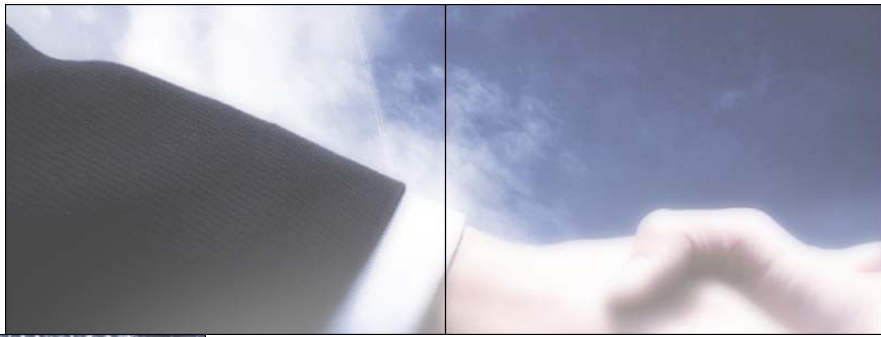
El player diseñado y desarrollado por VOVO incorpora un panel dinámico e intuitivo para permitir la interacción del usuario, pudiendo retroceder o avanzar un contenido que está visualizando en tiempo real. Introduce notificaciones con detalles de información del tiempo transcurrido y del restante hasta su finalización, del capítulo reproducido y de la velocidad de transmisión del contenido.

El player responde a un modelo escalable a cualquier dispositivo e irá incorporado en la aplicación como gestor del contenido, pudiéndose personalizar por el usuario en función del color y de la forma con varios modelos de referencia.



Interfaz Smartphone y Tablets





EMPRESA
CAPITAL Y
SOCIOS

ESTRUCTURA
Y PLANTILLA

LOCALIZACIÓN
Y RECURSOS





VoVo se constituirá bajo la forma jurídica de una Sociedad Anónima. La ley obliga a las Sociedades Anónimas un capital social mínimo de 60.000€. Contará con un capital social inicial de 420.000 €, dividido en 42.000 acciones de valor nominal 10€, repartidas a partes iguales entre los 6 socios promotores, con los mismos derechos para cada socio.

Como es sabido, los socios de las Sociedades Anónimas no responden con sus bienes ante las deudas de la empresa, por lo que el riesgo queda limitado al capital aportado por cada socio.

La sociedad se constituirá mediante Escritura Pública y su posterior registro en el Registro Mercantil Provincial correspondiente.

Tras la constitución de la empresa, se realizará una ampliación de capital procedente de un grupo de Capital Riesgo (Venture Capital), que controlará el 40% de VoVo, aumentando su capital social a 8.765.173,6€.

Los fondos de Capital Riesgo invierten grandes sumas económicas en proyectos innovadores, de alto riesgo y rentabilidad. Para VoVo recurriremos al llamado Capital Semilla, una forma de financiación en la que se apuesta por un proyecto nuevo desde el principio, impulsándolo desde el inicio.

A partir de ese momento, las acciones de VoVo se repartirán de la siguiente manera: 60% entre los 6 socios promotores (a partes iguales en cantidad y derechos) y el 40% restante para la entidad de Capital Riesgo.



Estructura Organizativa

En VoVo queremos ser una empresa joven y dinámica, con una estructura organizativa que se fundamentará en:

Evaluar el desempeño de sus trabajadores.

VoVo quiere que todos sus trabajadores sean productivos y para conseguirlo tiene que desarrollar tres puntos clave:

- Definir claramente los criterios de productividad.
- Que estos criterios estén relacionados con el trabajo.
- La productividad se evaluará estrictamente y será retribuida adecuadamente.

Llevar a cabo una remuneración total.

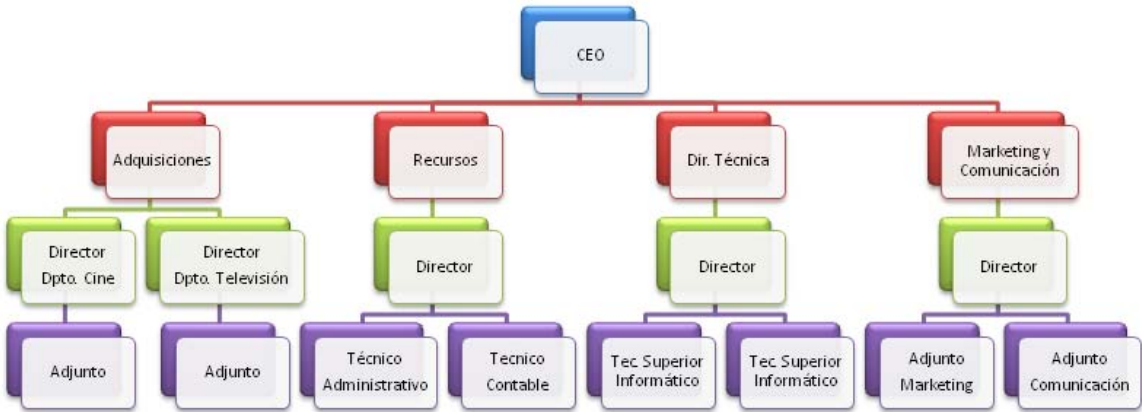
Esto significa que el conjunto de las recompensas cuantificables que recibe un empleado por su trabajo, estará formado por tres partes:

1. Salario base.
2. Prima vinculada a los beneficios de la empresa.
3. Prestaciones o **retribuciones indirectas**, dónde nos referimos a servicio de parking gratuito para el empleado, “bonus de tiempo” para que pueda acudir al médico o llevar a sus hijos al colegio, etc. Siempre con la idea de que pueda conciliar la vida familiar con la laboral, subvención para las comidas y demás prestaciones que iremos incorporando en función de las necesidades de nuestros trabajadores.

Seguir unas políticas de retribución y diseñar un plan de retribuciones basándose en los puntos que VoVo considera claves:

1. Equidad interna y equidad externa.
2. Retribución fija complementada con una parte variable.
3. Igualitarismo frente a elitismo. Se aplicará el mismo plan a todos los empleados.
4. Recompensaciones no monetarias.
5. Retribuciones públicas con información transparente. Todos los empleados tendrán acceso a la información sobre los niveles retributivos.

Plantilla



Organigrama de VoVo



Departamentos de VoVo

Costes Laborales

En este cuadro se reflejan los **costes de personal**, los salarios con los gastos de **seguridad social**, de los que se hace cargo la empresa: **23 %** de contingencias comunes, **5,5%** de desempleo tipo general, **0,20%** FOGASA, Fondo de Garantía Salarial y **0,60%** de formación profesional. Un total de **28,30%** sobre el salario de todos los trabajadores excepto el CEO, ya que éste excede la base máxima de cotización para personal de alta dirección, que está establecida en 3.230 €/mes, y por lo tanto se calcula el **28,30%** de esa cantidad, y no de lo que cobra realmente.

PUESTO	SALARIO ANUAL	Nº	SALARIO ANUAL TOTAL	SS	TOTAL
CEO	50.000,00 €	1	50.000,00 €	10.969,42 €	60.969,42 €
Director Adquisiciones Cine	38.000,00 €	1	38.000,00 €	10.640,00 €	48.640,00 €
Ayudante Adquisiciones Cine	22.000,00 €	1	22.000,00 €	6.160,00 €	28.160,00 €
Director Adquisiciones TV	38.000,00 €	1	38.000,00 €	10.640,00 €	48.640,00 €
Ayudante Adquisiciones TV	22.000,00 €	1	22.000,00 €	6.160,00 €	28.160,00 €
Director de Marketing y Comunicación	38.000,00 €	1	38.000,00 €	10.640,00 €	48.640,00 €
Marketing Assistant	22.000,00 €	2	44.000,00 €	13.200,00 €	57.200,00 €
Director Técnico	38.000,00 €	1	38.000,00 €	10.640,00 €	48.640,00 €
Técnico Superior Programación	25.000,00 €	2	50.000,00 €	14.000,00 €	64.000,00 €
Director Recursos	38.000,00 €	1	38.000,00 €	10.640,00 €	48.640,00 €
Ayudantes Recursos	22.000,00 €	2	44.000,00 €	12.320,00 €	56.320,00 €
TOTAL		14	422.000,00 €	116.009,42 €	538.009,42 €

Los costes salariales son muy conservadores, lo hemos estimado así, porque la mayor parte de los empleados tendrán una prima vinculada a los beneficios de la empresa, con una participación de capital.
Para hacer una aproximación de los costes de personal en los años siguientes, estimamos un crecimiento salarial correspondiente al incremento del **IPC**. Y para tener una referencia, calculamos la media de crecimiento del **IPC** en los últimos 5 años, que ha sido del 3,2%.

PUESTO	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
CEO	60.969,42 €	62.920,44 €	64.933,90 €	67.011,78 €	69.156,16 €
Director Adquisiciones Cine	48.640,00 €	50.196,48 €	51.802,77 €	53.460,46 €	55.171,19 €
Ayudante Adquisiciones Cine	28.160,00 €	29.061,12 €	29.991,08 €	30.950,79 €	31.941,22 €
Director Adquisiciones TV	48.640,00 €	50.196,48 €	51.802,77 €	53.460,46 €	55.171,19 €
Ayudante Adquisiciones TV	28.160,00 €	29.061,12 €	29.991,08 €	30.950,79 €	31.941,22 €
Director de Marketing y Comunicación	48.640,00 €	50.196,48 €	51.802,77 €	53.460,46 €	55.171,19 €
Marketing Assistant	57.200,00 €	59.030,40 €	60.919,37 €	62.868,79 €	64.880,59 €
Director Técnico	48.640,00 €	50.196,48 €	51.802,77 €	53.460,46 €	55.171,19 €
Técnico Superior Programación	64.000,00 €	66.048,00 €	68.161,54 €	70.342,71 €	72.593,67 €
Director Recursos	48.640,00 €	50.196,48 €	51.802,77 €	53.460,46 €	55.171,19 €
Ayudantes Recursos	56.320,00 €	58.122,24 €	59.982,15 €	61.901,58 €	63.882,43 €
TOTAL	538.009,42 €	555.225,72 €	572.992,94 €	591.328,72 €	610.251,24 €



Las oficinas de VoVo estarán situadas en un parque empresarial de la zona norte de Madrid. Teniendo en cuenta una plantilla de 14 empleados, se buscará una oficina de 320 metros cuadrados, para garantizar un ambiente óptimo para el desempeño de las funciones de cada trabajador. El precio medio de alquiler de oficinas en esta zona es aproximadamente de 12 €/m2, por lo que hemos presupuestado un alquiler mensual de 3.840 €. El alquiler incluye plaza de garaje para todos los empleados.

Al igual que para el resto de los gastos estructurales, se tiene en cuenta un aumento anual del IPC de un 3,2%.

La inversión en equipo informático se realizará el primer año, proporcionando un puesto de trabajo iMac para cada empleado. Supone un total de 14.000€, que se amortizarán en 5 años (2.800€/año).

Se ha presupuestado 6.200 € al año en concepto de material de oficina e informático.

El presupuesto para los suministros se establece en 10.080 € el primer año.

Gastos Generales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros					
Agua	480,00 €	495,36 €	511,21 €	527,57 €	544,45 €
Gas y electricidad	7.200,00 €	7.430,40 €	7.668,17 €	7.913,55 €	8.166,79 €
Comunicaciones	2.400,00 €	2.476,80 €	2.556,06 €	2.637,85 €	2.722,26 €
Total Suministros	10.080,00 €	10.402,56 €	10.735,44 €	11.078,98 €	11.433,50 €
Equipos informáticos	14.000,00 €				
Total Alquiler de oficina	38.400,00 €	39.628,80 €	40.896,92 €	42.205,62 €	43.556,20 €
Material Oficina e informático					
Material de oficina	3.200,00 €	3.302,40 €	3.408,08 €	3.517,14 €	3.629,68 €
Material informático	3.000,00 €	3.096,00 €	3.195,07 €	3.297,31 €	3.402,83 €
Total Material	6.200,00 €	6.398,40 €	6.603,15 €	6.814,45 €	7.032,51 €
TOTAL	68.680,00 €	56.429,76 €	58.235,51 €	60.099,05 €	62.022,22 €





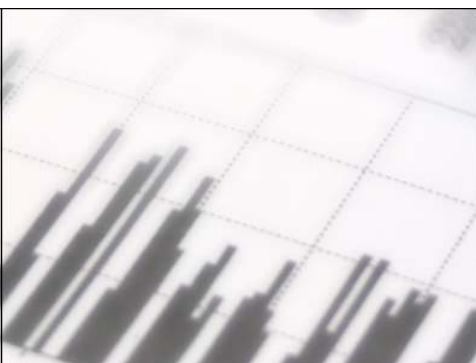
PLAN FINANCIERO



SUPUESTOS
ECONÓMICOS

PREVISIONES
A 5 AÑOS

VAN / TIR





Para la puesta en marcha de VoVo, se buscará el capital necesario para cubrir los costes fijos del primer año.

Estos costes incluyen los gastos de estructura, el personal, la tecnología (solo el gasto vinculado al almacenamiento de los contenidos, las aplicaciones y los DRMs), los servicios exteriores (campaña publicitaria, asesoría legal, limpieza, seguros, imagen corporativa) y los Mínimos Garantizados de los proveedores de contenidos.

Realizando la suma, se determina que se necesita una inversión de 11.265.173,6 € para cubrir el 100% de los costes fijos.

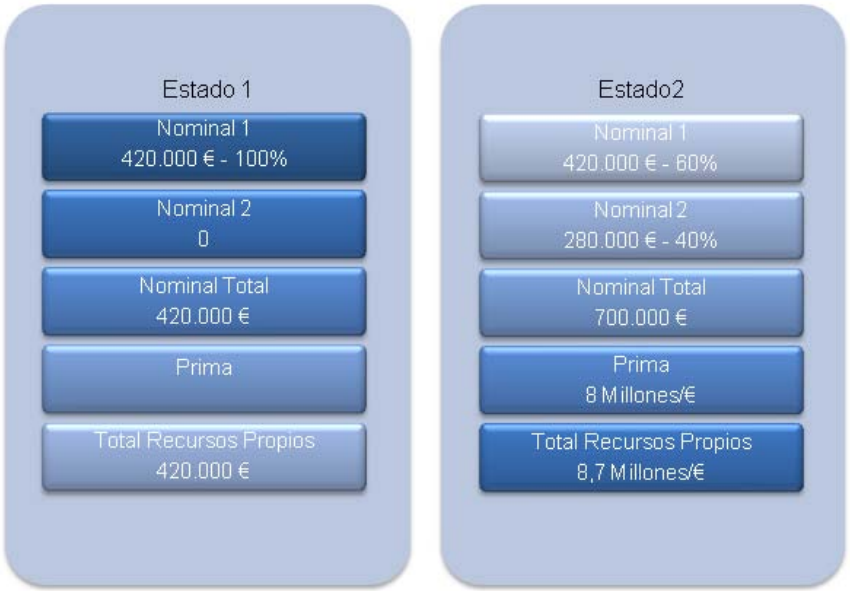
El Ministerio de Cultura ha abierto una convocatoria de subvenciones a fondo perdido para plataformas que ofrezcan contenidos audiovisuales de forma legal a través de internet. Esta ayuda financiará hasta el 70% de la inversión necesaria para la puesta en marcha de plataformas legales de contenidos culturales a través de Internet.

VoVo solicitará al Ministerio de Cultura la cantidad de 2.500.000 €.

El tiempo necesario para el cobro de la subvención transcurrirá mientras se inicia el funcionamiento de VoVo, por lo que se cuenta con esta ayuda en los primeros meses de actividad.

Por lo tanto, los recursos propios necesarios para el funcionamiento de VoVo durante el primer año son 8.765.173,6 €.

Como se explica en el apartado dedicado a la constitución de la empresa, VoVo contará con un capital social inicial de 420.000 €, que se ampliará mediante inversión de Capital Riesgo a 8.765.173,6 €.



En el estado 1 de la sociedad (momento de la constitución) el valor nominal del 100% de las acciones es de 420.000.

El estado 2 representa la ampliación de capital por parte de una entidad de Capital Riesgo, que controla el 40% de VoVo. Nominalmente, este 40% tiene un valor de 280.000€ (frente a los 420.000€ iniciales aportados por los socios fundadores, que representa el 60% de las participaciones). De esta manera, obtenemos un valor nominal total de 700.000 €. La entidad de Capital Riesgo adquiere su participación aportando una prima de 8.000.173,66 €, obteniendo así VoVo los recursos propios necesarios para la actividad.

El pago de esta prima está justificado por el valor estimado de la empresa a cinco años, que como se verá en el apartado correspondiente [\(VAN/TIR\)](#), el 40% es superior a esta cifra.

COSTES FIJOS AÑO 1		
Estructura	69.680,00 €	0,62%
Personal	538.009,42 €	4,78%
Tecnología (solo el almacenamiento)	89.784,24 €	0,80%
DRM + apps	327.000,00 €	2,90%
Royalties (65% MG)	6.961.500,00 €	61,80%
Servicios exteriores	3.279.200,00 €	29,11%
TOTAL	11.265.173,66 €	100,00%

PLAN DE FINANCIACIÓN		
Subvención	2.500.000,00 €	22,19%
Aportación inicial	240.000,00 €	2,13%
Aportación Capital Riesgo	8.525.173,66 €	75,68%
TOTAL	11.265.173,66 €	100,00%



En este punto, se explican y detallan las estimaciones de ingresos y gastos de VoVo. Por un lado, la estimación de ingresos, tanto por VoD (por suscripción y transacción) como por venta de espacio publicitario (vídeo pre-roll). Por otro, se detalla la estimación de gastos por royalties de TVoD y SVoD, costes de personal, gastos tecnológicos, servicios exteriores, localización, infraestructura y material.



ESTIMACIÓN DE INGRESOS



ESTIMACIÓN DE GASTOS



Estimación Ingresos

Por suscripciones y vídeo bajo demanda transaccional:

Como ya hemos explicado en puntos anteriores, vamos a tener diferentes tipos de [tarifas](#) para los suscriptores.

Tarifa Premium: Hay dos subtarifas, una para SD (7 €/mes) y otra para HD (9 €/mes), por lo que para hacer los cálculos optamos por una media (8 €/mes) para calcular los ingresos. Se trata de una tarifa plana que incluye todos los productos, excepto los estrenos, que serán “Day and Date”, esto significa que esos contenidos audiovisuales los podremos tener en VOD el mismo día que se estrenan en DVD, así se reducen las ventanas, que cómo estamos comprobando, es una tendencia clara.

Tarifa Mixta: También distinguimos entre SD y HD, la media sería: 6€

TVOD (Transaccional Video On Demand): Aquí también hay varios precios que distinguen los estrenos y novedades de las películas de catálogo.

Teniendo en cuenta estos importes, estimamos el precio final al público:

Coste 1 (Estrenos Day and Date) = 3,00 € (70% Distribuidor) + 1,29 (30% VOVO) = 4,29 €

Coste 2 (Contenidos de librería y catálogo A) = 2,00 € (60% Distribuidor) + 1,33 € (40% VOVO) = 3,33 €

Coste 3 (Contenidos de librería y catálogo B y cine adulto) = 1,00 € (50 % Distribuidor) y 1,00 € (50% VOVO) = 2,00 €

Para calcular un supuesto de ingresos, realizamos una estimación de los usuarios de VOVO, desde el año 1 al 5. Después de los estudios de mercado, informes consultados y fijarse en el crecimiento de empresas similares, se cree un crecimiento, cuya media será de un 30 % durante los primeros 5 años, por lo que se estima llegar a más de 900.000 usuarios en el quinto año.

Año	Usuarios Iniciales	Usuarios Acumulados	Usuarios dados de baja	Usuarios finales	Usuarios Medios	Incremento
1	-	312.000	12.000	300.000	150.000	300.000
2	300.000	405.600	15.600	390.000	345.000	90.000
3	390.000	555.360	21.360	534.000	462.000	144.000
4	534.000	721.968	27.768	694.200	614.100	160.200
5	694.200	938.558	36.098	902.460	798.330	208.260

Estimación usuarios VoVo

Se estima que en el primer año alcanzamos un número de clientes que asciende a 300.000 usuarios, por lo que para calcular los ingresos hacemos la media, que resulta: 150.000. De esos 150.000 estimamos que estarán repartidos de la siguiente forma entre los diferentes tipos de suscripciones:

- 30 % de los usuarios totales están suscritos a la tarifa Premium (45.000 usuarios)
- 40 % de los usuarios totales están suscritos a la tarifa Mixta (60.000 usuarios)
- 30 % de los usuarios totales serán ocasionales, estarán registrados en VoVo pero no estarán suscritos a ninguna tarifa mensual, realizan visionados esporádicos en **TVoD** (45.000 usuarios).

Hacemos hincapié, en que todo usuario de VOVO aunque no esté suscrito a tarifa plana, deberá registrarse, ya que nos interesa tener todos sus datos para posteriores promociones y acciones de marketing con el fin de captarle y suscribirle a una tarifa plana.

Para estimar los ingresos del primer año, tenemos en cuenta que los usuarios suscritos a alguna tarifa mensual, también serán consumidores de los estrenos como TVoD, ya que éstos no se incluyen en ninguna tarifa plana.

El 30% de usuarios, que son los que exclusivamente ven TVoD, consumen una media de 2 visionados al mes (90.000 visionados), se estima el siguiente reparto por contenidos:

- 54.000 visionados de estrenos
- 22.500 visionados del catálogo A
- 13.500 visionados del catálogo B

Usuarios medios/año	150000		
Usuarios totales	300000	Tarifas Planas Medias/mes	Ingresos/mes
30% Premium	45000	8,00 €	360.000,00 €
40% Mixta	60000	6,00 €	360.000,00 €
30% TVOD	45000		
Visionados TVoD	90000	Precio TVoD	
Visionados Estrenos	54000	4,29 €	231.660,00 €
Visionados Catálogo	22500	3,33 €	74.925,00 €
Visionados Catálogo B	13500	2,00 €	27.000,00 €
		Total/mes	1.053.585,00 €
		Total/año	12.643.020,00 €

AÑO 1

Además de los ingresos de los usuarios suscritos y los usuarios que exclusivamente consumen TVoD, estarán los ingresos de los usuarios de VoVo con tarifa plana (ya sea Premium o Mixta) que también harán consumo de TVoD para los estrenos (éstos no se incluyen en las tarifas planas). Estimamos que cada usuario hará un consumo medio de 0.8 estrenos de TVoD al mes:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VOD	16.967.340,00 €	39.024.882,00 €	52.259.407,20 €	69.464.289,96 €	90.303.576,95 €

The graph illustrates the growth of VOD revenue over a five-year period. The y-axis represents revenue in Euros (€), ranging from 0,00€ to 100,00€ in increments of 10,00€. The x-axis shows the years from Año1 to Año5. A single data series, labeled 'VOD', is plotted as a blue line with diamond markers. The revenue starts at 17,00€ in Año1, rises to 39,00€ in Año2, 52,00€ in Año3, 69,00€ in Año4, and reaches 90,00€ in Año5.

Año	VOD (€)
Año1	17,00
Año2	39,00
Año3	52,00
Año4	69,00
Año5	90,00

[illegible]

Se acuerda que los contenidos de VOVO, tendrán un anuncio de unos 30 ó 40 segundos, como un pre-roll mientras se carga el contenido. Según el mercado, tomando como referencias páginas que se encargan de la publicidad en internet, vemos que el importe medio de un formato estándar de pre-roll, es de **30 € por cada 1.000 visionados**,

luego cada visionado nos aporta **0.03 €**. Vamos entonces, a estimar el número de visionados que tendremos por mes de VoD. En los contenidos de Catch up TV, nosotros no gestionaremos la publicidad, ya que hemos acordado con las cadenas de TV que nos cederán sus contenidos de forma gratuita, a cambio, de que sean ellos los que controlen la publicidad de dichos contenidos.

Tenemos contemplado que quizá a partir del segundo o tercer año, y con una buena base de datos de clientes, con sus perfiles correspondientes podremos hacer una publicidad segmentada, muy personalizada para cada cliente, por lo que los ingresos de publicidad subirán. A día de hoy podemos decir que el **CPM** en publicidad gral. está en torno a **25 €** y el **CPM** (en publicidad segmentada) en torno a **30 €**. Como indican todos los informes esta cantidad aumentará exponencialmente en unos años. Nosotros hemos estimado que en 5 años se duplicará el importe.

Además, estamos seguros que en breve, cuando las marcas empiecen a considerar internet como un nuevo canal de comunicación, en el que se puede segmentar para hacer una publicidad más personalizada que en cualquier otro medio, empezará a subir la demanda y en consecuencia los precios.

Publicidad Preroll	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio por visionado	0,03 €	0,038 €	0,045 €	0,05 €	0,06 €
Visionados VOD	534.000	1.228.200	1.644.720	2.186.196	2.842.054,8
Ingresos/mes	16.020,00 €	46.671,60 €	74.012,40 €	109.309,80 €	170.523,3 €
Ingresos/año	192.240,00 €	560.059,20 €	888.148,80 €	1.311.717,60 €	2.046.279,4 €

Ingresos por Publicidad



**Ingresos VoD
AÑO 2**

Usuarios medios/año	345.000		
Usuarios totales	390.000	Tarifas Medias/mes	Ingresos/mes
30% Premium	103.500	8,00 €	828.000,00 €
40% Mixta	138.000	6,00 €	828.000,00 €
30% TVOD	103.500		
Visionados VoD	207.000	Precio TVoD	
Visonados Estrenos	124.200	4,29 €	532.818,00 €
Visionados Catálogo A	51.750	3,33 €	172.327,50 €
Visionados Catálogo B	31.050	2,00 €	62.100,00 €
		Total/mes	2.423.245,50 €
		Total/año	29.078.946,00 €

Visionados estrenos usuarios tarifa plana		
Visionados	Tarifa	Total
193.200	4,29 €	828.828,00 €
	Total/ año	9.945.936,00 €

**Ingresos VoD
AÑO 3**

Usuarios medios/año	462.000		
Usuarios totales	534.000	Tarifas Medias/mes	Ingresos/mes
30% Premium	138.600	8,00 €	1.108.800,00 €
40% Mixta	184.800	6,00 €	1.108.800,00 €
30% TVOD	138.600		
Visionados VoD		Precio TVoD	
Visonados Estrenos	166.320	4,29 €	713.512,80 €
Visionados Catálogo A	69.300	3,33 €	230.769,00 €
Visionados Catálogo B	41.580	2,00 €	83.160,00 €
		Total/mes	3.245.041,80 €
		Total/año	38.940.501,60 €

Visionados estrenos usuarios tarifa plana		
Visionados	Tarifa	Total
258.720	4,29 €	1.109.908,80 €
	Total/ año	13.318.905,60 €

Ingresos VoD
AÑO 4

Usuarios medios/año	614.100		
Usuarios totales	694.200	Tarifas Medias/mes	Ingresos/mes
30% Premium	184.230	8,00 €	1.473.840,00 €
40% Mixta	245.640	6,00 €	1.473.840,00 €
30% TVOD	184.230		
Visionados VoD	368.460	Precio TVoD	
Visonados Estrenos	221.076	4,29 €	948.416,04 €
Visionados Catálogo A	92.115	3,33 €	306.742,95 €
Visionados Catálogo B	55.269	2,00 €	110.538,00 €
		Total/mes	4.313.376,99 €
		Total/año	51.760.523,88 €

Visionados estrenos usuarios tarifa plana		
Visionados	Tarifa	Total
343.896	4,29 €	1.475.313,84 €
	Total/ año	17.703.766,08 €

Ingresos VoD
AÑO 5

Usuarios medios/año	798.330		
Usuarios totales	902.460	Tarifas Medias/mes	Ingresos/mes
30% Premium	239.499	8,00 €	1.915.992,00 €
40% Mixta	319.332	6,00 €	1.915.992,00 €
30% TVOD	239.499		
Visionados VoD	478.998	Precio TVoD	
Visonados Estrenos	287.398,8	4,29 €	1.232.940,85 €
Visionados Catálogo A	119.749,5	3,33 €	398.765,84 €
Visionados Catálogo B	71.849,7	2,00 €	143.699,40 €
		Total/mes	5.607.390,09 €
		Total/año	67.288.681,04 €

Visionados estrenos usuarios tarifa plana		
Visionados	Tarifa	Total
447.064,8	4,29 €	1.917.907,99 €
	Total/ año	23.014.895,90 €

Estimación de Gastos

Gastos por Royalties

Según lo que hemos hablado con Sony, el mínimo garantizado (que es solo para los visionados de TVoD) irá en función del número de usuarios que tengamos y de nuestras expectativas de crecimiento. En cualquier caso, será una cifra pactada por ambas partes. Se llega al acuerdo de un 65% sobre el coste de royalties total estimado.

La forma de calcular los royalties de los contenidos es diferente para SVoD (vídeo bajo demanda por suscripción) que para TVoD (vídeo bajo demanda por transacción) En cuanto a los usuarios suscritos, sabemos, después de las reuniones mantenidas con los responsables de Sony y Warner que debemos pagar para tener acceso a su librería, una cantidad fija por usuario suscrito a tarifa plana (0.80 € en el caso de majors y 0.40 € para otros proveedores de contenidos independientes).

Año 1 SVOD			
	Coste x Usuario	Usuarios suscritos	Total
Major 1	0,80 €	105.000	84.000,00 €
Major 2	0,80 €	105.000	84.000,00 €
Major 3	0,80 €	105.000	84.000,00 €
Proveedor Contenidos Independiente USA	0,40 €	105.000	42.000,00 €
Proveedor Contenidos Independiente USA2	0,40 €	105.000	42.000,00 €
Proveedor Contenidos Independiente Europa 1	0,40 €	105.000	42.000,00 €
Proveedor Contenidos Independiente Europa 2	0,40 €	105.000	42.000,00 €
		Total Derechos SVOD	420.000,00 €
		Total Año	5.040.000,00 €

Royalties por suscripciones del año 1

En los visionados TVoD, se paga un coste fijo por descarga al proveedor de contenidos. Tenemos tres tipos de costes, cada uno es un producto diferente:

- Coste 1: Películas de estreno y novedades.
- Coste 2: Películas de librería o catálogo A
- Coste 3: Películas de librería y catálogo B y cine adulto

Este coste está bastante tarifado, aunque también dependerá de la major con la que tratemos. En el caso de Sony, nos han marcado que el porcentaje estará como mínimo en un 70% ya que se tratará de “Day and date”, es decir, el mismo día que sale el DVD, podemos tenerla en VoD.

También sabemos que hay majors como Fox, que nos exigen que sea “Day and Date”, luego estamos hablando también, de un porcentaje del 70%.

Coste 1 (Estrenos Day and Date) = 3,00 € (70% Distribuidor) + 1,29 (30% VOVO) = 4,29€

Coste 2 = 2,00 € (60% Distribuidor) + 1,33 € (40% VOVO) = 3,33€

Coste 3 = 1,00 € (50 % Distribuidor) + 1,00 € (50% VOVO) = 2,00€

(Estos precios finales para el usuario no incluyen IVA)

El consumo de TVoD se divide de la siguiente manera:

El 30% de los usuarios totales consume TVoD, con una media de 2 visionados al mes, luego son 90.000 visionados el primer año, que se reparten de la siguiente forma: 60% majors / 25% catálogo A / 15% catálogo B y cine adulto. A esto le hemos añadido el consumo de TVoD de estrenos que hacen los suscriptores de Tarifa plana.

PUESTO	SALARIO ANUAL	Nº	SALARIO ANUAL TOTAL	SS	TOTAL
CEO	50.000,00 €	1	50.000,00 €	10.969,42 €	60.969,42 €
Director Adquisiciones Cine	38.000,00 €	1	38.000,00 €	10.640,00 €	48.640,00 €
Ayudante Adquisiciones Cine	22.000,00 €	1	22.000,00 €	6.160,00 €	28.160,00 €
Director Adquisiciones TV	38.000,00 €	1	38.000,00 €	10.640,00 €	48.640,00 €
Ayudante Adquisiciones TV	22.000,00 €	1	22.000,00 €	6.160,00 €	28.160,00 €
Director de Marketing y Comunicación	38.000,00 €	1	38.000,00 €	10.640,00 €	48.640,00 €
Marketing Assistant	22.000,00 €	2	44.000,00 €	13.200,00 €	57.200,00 €
Director Técnico	38.000,00 €	1	38.000,00 €	10.640,00 €	48.640,00 €
Técnico Superior Programación	25.000,00 €	2	50.000,00 €	14.000,00 €	64.000,00 €
Director Recursos	38.000,00 €	1	38.000,00 €	10.640,00 €	48.640,00 €
Ayudantes Recursos	22.000,00 €	2	44.000,00 €	12.320,00 €	56.320,00 €
TOTAL		14	422.000,00 €	116.009,42 €	538.009,42 €

Costes de personal en el año 1

PUESTO	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
CEO	60.969,42 €	62.920,44 €	64.933,90 €	67.011,78 €	69.156,16 €
Director Adquisiciones Cine	48.640,00 €	50.196,48 €	51.802,77 €	53.460,46 €	55.171,19 €
Ayudante Adquisiciones Cine	28.160,00 €	29.061,12 €	29.991,08 €	30.950,79 €	31.941,22 €
Director Adquisiciones TV	48.640,00 €	50.196,48 €	51.802,77 €	53.460,46 €	55.171,19 €
Ayudante Adquisiciones TV	28.160,00 €	29.061,12 €	29.991,08 €	30.950,79 €	31.941,22 €
Director de Marketing y Comunicación	48.640,00 €	50.196,48 €	51.802,77 €	53.460,46 €	55.171,19 €
Marketing Assistant	57.200,00 €	59.030,40 €	60.919,37 €	62.868,79 €	64.880,59 €
Director Técnico	48.640,00 €	50.196,48 €	51.802,77 €	53.460,46 €	55.171,19 €
Técnico Superior Programación	64.000,00 €	66.048,00 €	68.161,54 €	70.342,71 €	72.593,67 €
Director Recursos	48.640,00 €	50.196,48 €	51.802,77 €	53.460,46 €	55.171,19 €
Ayudantes Recursos	56.320,00 €	58.122,24 €	59.982,15 €	61.901,58 €	63.882,43 €
TOTAL	538.009,42 €	555.225,72 €	572.992,94 €	591.328,72 €	610.251,24 €

Costes de personal en 5 años

Los detalles de la plantilla de VoVo y sus costes pueden consultarse en el [apartado correspondiente](#).

Costes de localización, infraestructura y material

Servicios Exteriores	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño Imagen Corporativa	120.000,00 €				
Campaña Publicitaria	2.500.000,00 €	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €
Asesoría Legal	150.000,00 €	150.000,00 €	150.000,00 €	150.000,00 €	150.000,00 €
Call Center y Servicio Chat	500.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €
Limpieza	8.000,00 €	8.256,00 €	8.520,19 €	8.792,84 €	9.074.21 €
Seguros	1.200,00 €	1.238,40 €	1.278,03 €	1.318,93 €	1.361,13 €
TOTAL	3.279.200,00 €	1.509.494,40 €	1.509.798,22 €	1.510.111,76 €	1.510.435,34 €

Más detalles en el capítulo [localización e infraestructura](#).

Costes de todos los servicios externalizados

Servicios Exteriores	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño Imagen Corporativa	120.000,00 €				
Campaña Publicitaria	2.500.000,00 €	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €
Asesoría Legal	150.000,00 €	150.000,00 €	150.000,00 €	150.000,00 €	150.000,00 €
Call Center y Servicio Chat	500.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €	350.000,00 €
Limpieza	8.000,00 €	8.256,00 €	8.520,19 €	8.792,84 €	9.074.21 €
Seguros	1.200,00 €	1.238,40 €	1.278,03 €	1.318,93 €	1.361,13 €
TOTAL	3.279.200,00 €	1.509.494,40 €	1.509.798,22 €	1.510.111,76 €	1.510.435,34 €

Costes de todos los servicios exteriores en 5 años

Costes de tecnología

La tecnología es uno de los pesos “pesados” de VOVO y por ello se han pedido presupuesto y se han estudiado muchas empresas especializadas para externalizar dicho servicio.

Por un lado están los costes de [almacenamiento](#) en servidores, de todo nuestro catálogo y por otro los costes de [transmisión](#) para que el contenido llegue al usuario final. Además de estos costes, tenemos que añadir los relativos a la seguridad [DRM](#), que nos exigen tener las Majors para contar con sus contenidos de una forma segura, y el coste de la creación de las [aplicaciones](#) (APP´s) que VOVO tendrá para estar presente en diferentes dispositivos y fabricantes. Por ello optamos por una empresa que nos proporciona un servicio integral de tecnología.

Nos crearán aplicación de VOVO para estar en los televisores (LG, Samsung, Philips, Sony) y en las consolas de videojuegos (Play Station, Xbox y Wii) y en movilidad en android y mac.

Costes de Almacenamiento

Todo nuestro contenido está almacenado en unos servidores, que nos cuestan 0.20€ por giga almacenado el primer año. Se considera que dichos costes se irán reduciendo a lo largo de los 5 años, ya que los servidores de almacenamiento llevan una evolución de costes decreciente en los último años, a esto hay que añadir el desarrollo que se está produciendo de [cloud compung](#) o "almacenamiento en la nube", que cada vez está más implementado en las empresas. El coste será de: 0,18 € el segundo año, 0,15 € el tercero, 0,12 € el cuarto y 0,10 € el quinto.

De los costes de almacenamiento de nuestros contenidos audiovisuales, se excluyen los contenidos de “Catch up TV” o “Televisión en diferido”, ya que llegamos a un acuerdo con las televisiones, en el que serán ellas las que almacenen el contenido y nosotros haremos un llamamiento a sus servidores. El acuerdo es que nos ceden el contenido a cambio de que ellos gestionen la publicidad de dichos contenidos.

Veamos en estos cuadros los costes de almacenamiento en función de nuestro catálogo, ya que comenzamos el primer año con un catálogo de 2000 títulos de los cuales, tendremos 1.110 en SD y 890 en HD. Con la intención de llegar al quinto año con un catálogo de 4.000 títulos con más de 3.000 en HD.

Títulos Año 1	2.000
SD	1.110
HD	890

Títulos del año 1

Almacenamiento Archivos VoD	
HD	
890 títulos de media 80 min.	
1GB	0,20 €
80 min.	12,48 Gb
Total/año	2.221,44 €
Total/mes	185,12 €
SD	
1110 títulos de media 80 min.	
80 min.	7,2 Gb
1 Gb	0,20 €
Total/año	1.598,40 €
Total/mes	133,20 €
Total almacenamiento/mes	
318,32 €	
Total almacenamiento/año	
3.819,84 €	

Gastos de almacenamiento del año 1

Costes de Transmisión

En cuanto a la transmisión, el coste por giga asciende 0,9€, un coste que también se irá reduciendo a lo largo de los 5 años. Para hacer los cálculos, hemos estimado un numero de visionados en SD y otro en HD, ya que la tecnología que usamos llevará a cabo un [streaming adaptativo](#), es decir, la transmisión se adapta a la banda que tenga contratada el usuario en casa.

Visionados/mes		549.000
HD	35,00%	192.150
SD	65,00%	356.850

Porcentaje de visionados al mes distinguiendo HD y SD

Transmisión Archivos VoD	
SD	
1 segundo	1.5 Mb
75 minutos	6,59 Gb
302.250 visionados 75m	2.351.641,5 Gb
1 Gb	0,09 €
Coste total visionados SD	211.647,74 €
Coste x 75m	0,59 €
HD	
1 segundo	2.6 Mb
75 minutos	11,42 Gb
162.750 visionados 75m	2.194.353 Gb
1 Gb	0,09 €
Coste total visionados HD	197.491,77 €
Coste x 75m	1,03 €
Coste Transmisión total/mes	409.139,51
Coste Transmisión total/año	4.909.674,12

Gastos de transmisión del año 1

Por otro lado, VOVO paga la transmisión de los contenidos de Catch-Up TV (almacenados en los servidores de las televisiones). Esta transmisión se realizará a una calidad de 3 Mbps.

AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo Inicial	8.765.173,66 €	9.739.050,40 €	14.167.876,36 €	18.853.763,75 €	28.062.251,26 €
VOD	20.021.461,20 €	46.049.360,76 €	61.666.100,50 €	81.967.862,15 €	106.558.220,80 €
Publicidad	207.939,60 €	616.729,95 €	1.015.028,80 €	1.577.117,90 €	2.348.827,12 €
Otros ingresos (subvención)	2.500.000,00 €				
Total Cobros Explotación	22.729.400,80 €	46.666.090,71 €	62.681.129,30 €	83.544.980,05 €	108.907.047,92 €
Constitución Empresa	1.000,00 €				
Patentes y marcas	180,00 €				
Otros gastos de constitución	820,00 €				
Royalties	11.584.650,00 €	27.697.845,00 €	38.102.967,00 €	50.671.259,10 €	65.250.028,71 €
Servicios Exteriores	9.583.487,30 €	14.371.289,40 €	18.903.507,39 €	19.555.926,41 €	16.616.247,20 €
Tecnología	5.724.887,30 €	12.601.289,40 €	17.133.507,39 €	17.785.926,41 €	14.846.247,20 €
Agencia de Publicidad/Diseño	3.681.600,00 €	1.180.000,00 €	1.180.000,00 €	1.180.000,00 €	1.180.000,00 €
Asesoría Legal	177.000,00 €	177.000,00 €	177.000,00 €	177.000,00 €	177.000,00 €
Call Center		413.000,00 €	413.000,00 €	413.000,00 €	413.000,00 €
Limpieza	9.440,00 €	9.742,08 €	10.053,83 €	10.375,55 €	10.707,57 €
Seguros	1.416,00 €	1.461,31 €	1.508,07 €	1.556,33 €	1.606,13 €
Personal	476.693,18 €	491.947,36 €	507.689,68 €	523.935,75 €	540.701,69 €
Nóminas	360.683,76 €	372.225,64 €	384.136,86 €	396.429,24 €	409.114,98 €
Seguridad Social	116.009,42 €	119.721,72 €	123.552,82 €	127.506,51 €	131.586,71 €
Gastos estructurales	57.206,40 €	59.037,00 €	60926,18669	62.875,83 €	64.887,85 €
Arrendamiento Local	45.312,00 €	46.761,98 €	48.258,37 €	49.802,64 €	51.396,32 €
Suministros	11.894,40 €	12.275,02 €	12.667,82 €	13.073,20 €	13.491,53 €
Equipos Informáticos	16.520,00 €				
Otros Gastos	7.316,00 €	7.550,11 €	7.791,72 €	8.041,05 €	8.298,36 €
Impuestos	52.487,18 €	6.708,00 €	986.866,71 €	4.276.646,00 €	9.151.504,01 €
IVA	- 393.201,70 €	- €	511.141,02 €	1.562.740,20 €	3.355.685,79 €
IRPF	45.987,18 €	62.787,83 €	64.797,04 €	66.870,55 €	69.010,40 €
IS		407.133,19 €	979.944,05 €	2.639.891,07 €	5.719.435,02 €
IAE	6.500,00 €	6.708,00 €	6.922,66 €	7.144,18 €	7.372,79 €
Total Pagos Explotación	21.755.524,06 €	42.626.826,76 €	58.561.956,96 €	75.090.643,08 €	91.623.369,45 €
CASH FLOW EXPLOTACIÓN	973.876,74 €	4.039.263,95 €	4.119.172,33 €	8.454.336,96 €	17.283.678,47 €
Inversiones					
Ingresos Financieros		389.562,02 €	566.715,05 €	754.150,55 €	1.122.490,05 €
Total Cobros Fuera de explot	- €	389.562,02 €	566.715,05 €	754.150,55 €	1.122.490,05 €
CASH FLOW GENERADO	973.876,74 €	4.428.825,96 €	4.685.887,39 €	9.208.487,51 €	18.406.168,52 €
SALDO FINAL	9.739.050,40 €	14.167.876,36 €	18.853.763,75 €	28.062.251,26 €	46.468.419,78 €

Gastos de transmisión de Catch-Up TV del año 1

Así teniendo en cuenta tanto la transmisión como el almacenamiento los costes de tecnología del primer año quedan así:

TOTAL TECNOLOGÍA	
TOTAL MES	432.137,83 €
TOTAL AÑO	5.185.653,90 €

A este primer año, tenemos que añadir los gastos ya mencionados anteriormente de DRM y costes de creación/acuerdos de las aplicaciones para los diferentes fabricantes. El siguiente cuadro muestra un resumen de todos los costes de tecnología desde el primer año hasta el quinto:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Transmisión y almacenamiento	5.185.653,90 €	11.087.731,99 €	14.720.175,11 €	14.960.566,62 €	12.181.370,22 €
Convenios y APP's	250.000,00 €				
DRM	77.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €
Mantenimiento	30.000,00 €	69.000,00 €	92.400,00 €	122.820,00 €	159.666,00 €
Total	5.292.653,90 €	11.168.731,99 €	14.824.575,11 €	15.095.386,62 €	12.353.036,22 €

Costes de tecnología

El mantenimiento es un coste por usuario para mantener las aplicaciones de VOVO en todos los dispositivos.

Gastos de tecnología por años (Año 2 - Año 5)



Año 2 TVOD				
Contenidos Descargas		207.000	Coste/descarga	
Estrenos majors	60,00%	124.200	3,00 €	372.600,00 €
Estrenos (suscriptores)		193.200	3,00 €	579.600,00 €
Catálogo majors/independiente	25,00%	51.750	2,00 €	103.500,00 €
Catálogo "B"	5,00%	10.350	1,00 €	10.350,00 €
Cine Adulto	10,00%	20.700	1,00 €	20.700,00 €
			Total/mes	1.086.750,00 €
			Total/año	13.041.000,00 €

Año 2 SVOD			
	Coste x Usuario	Usuarios suscritos	Total
Major 1	0,80 €	241.500	193.200,00 €
Major 2	0,80 €	241.500	193.200,00 €
Major 3	0,80 €	241.500	193.200,00 €
Proveedor Contenidos Independiente USA	0,40 €	241.500	96.600,00 €
Proveedor Contenidos Independiente USA 2	0,40 €	241.500	96.600,00 €
Proveedor Contenidos Independiente Europa 1	0,40 €	241.500	96.600,00 €
Proveedor Contenidos Independiente Europa 2	0,40 €	241.500	96.600,00 €
		Total Derechos SVOD	966.000,00 €
		Total Año	11.592.000,00 €

Año 3 TVOD				
Contenidos Descargas		277.200	Coste/descarga	
Estrenos (suscriptores)		258.720	3,00 €	776.160,00 €
Estrenos majors	60,00%	166.320	3,00 €	498.960,00 €
Catálogo majors/independiente	25,00%	69.300	2,00 €	138.600,00 €
Catálogo "B"	5,00%	13.860	1,00 €	13.860,00 €
Cine Adulto	10,00%	27.720	1,00 €	27.720,00 €
			Total/mes	1.455.300,00 €
			Total/año	17.463.600,00 €

Año 3 SVOD			
	Coste x Usuario	Usuarios suscritos	Total
Major 1	0,80 €	323.400	258.720,00 €
Major 2	0,80 €	323.400	258.720,00 €
Major 3	0,80 €	323.400	258.720,00 €
Proveedor Contenidos Independiente USA	0,40 €	323.400	129.360,00 €
Proveedor Contenidos Independiente USA 2	0,40 €	323.400	129.360,00 €
Proveedor Contenidos Independiente Europa 1	0,40 €	323.400	129.360,00 €
Proveedor Contenidos Independiente Europa 2	0,40 €	323.400	129.360,00 €
		Total Derechos SVOD	1.293.600,00 €
		Total Año	15.523.200,00 €

Año 4 TVOD				
Contenidos Descargas		368.460	Coste/descarga	
Estrenos (suscriptores)		343.896	3,00 €	1.031.688,00 €
Estrenos majors	60,00%	221.076	3,00 €	663.228,00 €
Catálogo majors/independiente	25,00%	92.115	2,00 €	184.230,00 €
Catálogo "B"	5,00%	18.423	1,00 €	18.423,00 €
Cine Adulto	10,00%	36.846	1,00 €	36.846,00 €
			Total/mes	1.934.415,00 €
			Total/año	23.212.980,00 €

Año 4 SVOD			
	Coste x Usuario	Usuarios suscritos	Total
Major 1	0,80 €	429.870	343.896,00 €
Major 2	0,80 €	429.870	343.896,00 €
Major 3	0,80 €	429.870	343.896,00 €
Proveedor Contenidos Independiente USA	0,40 €	429.870	171.948,00 €
Proveedor Contenidos Independiente USA 2	0,40 €	429.870	171.948,00 €
Proveedor Contenidos Independiente Europa 1	0,40 €	429.870	171.948,00 €
Proveedor Contenidos Independiente Europa 2	0,40 €	429.870	171.948,00 €
		Total Derechos SVOD	1.719.480,00 €
		Total Año	20.633.760,00 €

Año 5 TVOD				
Contenidos Descargas		478.998	Coste/descarga	
Estrenos (suscriptores)		287.398,8	3,00 €	862.196,40 €
Estrenos majors	60,00%	447.064,8	3,00 €	1.341.194,40 €
Catálogo majors/independiente	25,00%	119.749,5	2,00 €	239.499,00 €
Catálogo "B"	5,00%	23.949,9	1,00 €	23.949,90 €
Cine Adulto	10,00%	47.899,8	1,00 €	47.899,80 €
			Total/mes	2.514.739,50 €
			Total/año	30.176.874,00 €

Año 5 SVOD			
	Coste x Usuario	Usuarios suscritos	Total
Major 1	0,80 €	558.831	447.064,80 €
Major 2	0,80 €	558.831	447.064,80 €
Major 3	0,80 €	558.831	447.064,80 €
Proveedor Contenidos Independiente USA	0,40 €	558.831	223.532,40 €
Proveedor Contenidos Independiente USA 2	0,40 €	558.831	223.532,40 €
Proveedor Contenidos Independiente Europa 1	0,40 €	558.831	223.532,40 €
Proveedor Contenidos Independiente Europa 2	0,40 €	558.831	223.532,40 €
		Total Derechos SVOD	2.235.324,00 €
		Total Año	26.823.888,00 €

AÑO 2

Transmisión Archivos VoD	
SD	
1 segundo	1.5 Mb
75 minutos	6,59 Gb
597.712,5 visionados 75m	4.639.178,775 Gb
1 Gb	0,08 €
Coste total visionados SD	371.134,30 €
Coste x 75m	0,53 €
HD	
1 segundo	2.6 Mb
75 minutos	11,42 Gb
489.037,5 visionados 45m	6.577.663,05 Gb
1 Gb	0,08 €
Coste total visionados HD	526.213,04 €
Coste x 75m	0,91 €
Coste transmisión total/mes	897.347,35 €
Coste Transmisión total/año	10.768.168,15 €

Almacenamiento Archivos VoD	
HD	
1390 títulos de media 80 min.	
1GB	0,20 €
80 min.	12,48 Gb
Total/año	3.469,44 €
Total/mes	289,12 €
SD	
1110 títulos de media 80 min.	
80 min.	7,2 Gb
1 Gb	0,20 €
Total/año	1.598,40 €
Total/mes	133,20 €
Total Almacenamiento/mes	422,32 €
Total Almacenamiento/Año	5.067,84 €

Transmisión Catch-Up TV	
1 segundo	0,3 Mb
40 minutos	0,72 Gb
1 Gb	0,08 €
Visionados/mes	455.000
Total/mes	26.208,00 €
Total/año	314.496,00 €

TOTAL TECNOLOGÍA	
TOTAL MES	923.977,67 €
TOTAL AÑO 2	11.087.731,99 €

AÑO 3

Transmisión Archivos VoD	
SD	
1 segundo	1.5 Mb
75 minutos	6,59 Gb
436.590 visionados 75m	3.388.617,54 Gb
1 Gb	0,07 €
Coste total visionados SD	237.203,23 €
Coste x 75m	0,46 €
HD	
1 segundo	2.6 Mb
75 minutos	11,42 Gb
1.018.710 visionados 45m	13.701.875,88 Gb
1 Gb	0,07 €
Coste total visionados HD	959.131,31 €
Coste x 75m	0,80 €
Coste Transmisión Total/mes	1.196.334,54 €
Coste Transmisión Total/año	14.356.014,47 €

Almacenamiento Archivos VoD	
HD	
1390 títulos de media 80 min.	
1GB	0,20 €
80 min.	12,48 Gb
Total/año	4.967,04 €
Total/mes	413,92 €
SD	
1110 títulos de media 80 min.	
80 min.	7,2 Gb
1 Gb	0,20 €
Total/año	1.454,40 €
Total/mes	121,20 €
Total Almacenamiento/mes	535,12 €
Total Almacenamiento/año	6.421,44 €

Transmisión Catch-Up TV	
1 segundo	0,3 Mb
40 minutos	0,72 Gb
1 Gb	0,07 €
Visionados/mes	591.500
Total/mes	29.811,60 €
Total/año	357.739,20 €

TOTAL TECNOLOGÍA	
TOTAL MES	1.226.681,26 €
TOTAL AÑO 3	14.720.175,11 €

AÑO 4

Transmisión Archivos VoD	
SD	
1 segundo	1.5 Mb
75 minutos	6,59 Gb
290.162,25 visionados 75m	2.252.110,424 Gb
1 Gb	0,05 €
Coste total visionados SD	112.605,52 €
Coste x 75m	0,33 €
HD	
1 segundo	2.6 Mb
75 minutos	11,42 Gb
1.644.252,75 visionados 45m	22.115.564,88 Gb
1 Gb	0,05 €
Coste total visionados HD	1.105.778,24 €
Coste x 75m	0,75 €
Coste Transmisión Total/mes	1.218.383,77 €
Coste Transmisión Total/año	14.620.605,18 €

Almacenamiento Archivos VoD	
HD	
1390 títulos de media 80 min.	
1GB	0,20 €
80 min.	12,48 Gb
Total/año	6.464,64 €
Total/mes	538,72 €
SD	
1110 títulos de media 80 min.	
80 min.	7,2 Gb
1 Gb	0,20 €
Total/año	1.310,40 €
Total/mes	109,20 €
Total Almacenamiento/mes	647,92 €
Total Almacenamiento/año	7.775,04 €

Transmisión Catch-Up TV	
1 segundo	0,3 Mb
40 minutos	0,72 Gb
1 Gb	0,05 €
Visionados/mes	768.950
Total/mes	27.682,20 €
Total/año	332.186,40 €

TOTAL TECNOLOGÍA	
TOTAL MES	1.246.713,89 €
TOTAL AÑO 4	14.960.566,62 €

AÑO 5

Transmisión Archivos VoD	
SD	
1 segundo	1.5 Mb
75 minutos	6,59 Gb
251.473,95 visionados 75m	1.993.916,991
1 Gb	0,03 €
Coste total visionados SD	59.817,51 €
Coste x 75m	0,20 €
HD	
1 segundo	2.6 Mb
75 minutos	11,42 Gb
2.263.265,55 visionados 75m	31.097.843,45
1 Gb	0,03 €
Coste total visionados HD	932.935,30 €
Coste x 75m	0,34 €
Coste Transmisión Total/mes	992.752,81 €
Coste Transmisión Total/año	11.913.033,76 €

Almacenamiento Archivos VoD	
HD	
1390 títulos de media 80 min.	
1GB	0,20 €
80 min.	12,48 Gb
Total/año	8.204,35 €
Total/mes	683,70 €
SD	
1110 títulos de media 80 min.	
80 min.	7,2 Gb
1 Gb	0,20 €
Total/año	1.026,72 €
Total/mes	85,56 €
Total Almacenamiento/mes	769,26 €
Total Almacenamiento/año	9.231,07 €

Transmisión Catch-Up TV	
1 segundo	0,3 Mb
40 minutos	0,72 Gb
1 Gb	0,03 €
Visionados/mes	999.635
Total/mes	21.592,12 €
Total/año	259.105,39 €

TOTAL TECNOLOGÍA	
TOTAL MES	1.015.114,19 €
TOTAL AÑO 5	12.181.370,22 €

Cuenta de resultados

CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Importe neto de la cifra de negocio	17.159.580,00 €	39.577.572,00 €	53.147.556,00 €	70.841.593,44 €	92.349.856,41 €
VOD	16.967.340,00 €	39.024.882,00 €	52.259.407,20 €	69.464.289,96 €	90.303.576,95 €
Ingresos por publicidad	192.240,00 €	552.690,00 €	888.148,80 €	1.377.303,48 €	2.046.279,46 €
Aprovisionamientos	10.710.000,00 €	24.633.000,00 €	32.986.800,00 €	43.846.740,00 €	57.000.762,00 €
Derechos de contenido	10.710.000,00 €	24.633.000,00 €	32.986.800,00 €	43.846.740,00 €	57.000.762,00 €
Otros ingresos de explotación (subvención)	2.500.000,00 €	- €	- €	- €	- €
Gastos de personal	538.009,42 €	555.225,72 €	572.992,94 €	591.328,72 €	610.251,24 €
Salarios	422.000,00 €	435.504,00 €	449.440,13 €	463.822,21 €	478.664,52 €
Seguridad Social	116.009,42 €	119.721,72 €	123.552,82 €	127.506,51 €	131.586,71 €
Gastos de estructura	48.480,00 €	50.031,36 €	51.632,36 €	53.284,60 €	54.989,70 €
Arrendamiento local	38.400,00 €	39.628,80 €	40.896,92 €	42.205,62 €	43.556,20 €
Suministros	10.080,00 €	10.402,56 €	10.735,44 €	11.078,98 €	11.433,50 €
Otros gastos de explotación	8.585.553,90 €	12.691.332,79 €	16.347.899,14 €	16.619.457,01 €	13.877.876,87 €
Tecnología	5.292.653,90 €	11.168.731,99 €	14.824.575,11 €	15.095.386,62 €	12.353.036,22 €
Servicios Exteriores	3.279.200,00 €	1.509.494,40 €	1.509.798,22 €	1.510.111,76 €	1.510.435,34 €
Otros gastos (material de oficina / informático)	6.200,00 €	6.398,40 €	6.603,15 €	6.814,45 €	7.032,51 €
Constitución Empresa	820,00 €				
Patentes y Marcas	180,00 €				
IAE	6.500,00 €	6.708,00 €	6.922,66 €	7.144,18 €	7.372,79 €
Provisiones de tráfico (1%)	171.595,80 €	395.775,72 €	531.475,56 €	708.415,93 €	923.498,56 €
Amortización del Inmovilizado	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €
RESULTADO DE EXPLOTACION	-225.263,32 €	1.645.182,13 €	3.185.431,56 €	9.727.983,10 €	20.803.176,60 €
Ingresos Financieros	- €	384.308,48 €	553.931,37 €	733.432,09 €	1.096.046,51 €
Gastos Financieros	- €	- €	- €	- €	- €
RESULTADOS FINANCIEROS	- €	384.308,48 €	553.931,37 €	733.432,09 €	1.096.046,51 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-225.263,32 €	2.029.490,61 €	3.739.362,93 €	10.461.415,19 €	21.899.223,11 €
Impuesto sobre Sociedades (30 %)	-67.579,00 €	541.268,19 €	1.121.808,88 €	3.138.424,56 €	6.569.766,93 €
RESULTADO	-225.263,32 €	2.029.490,61 €	2.617.554,05 €	7.322.990,63 €	15.329.456,18 €

Cuenta de Pérdidas y Ganancias

El primer año es el único en el que la empresa tiene pérdidas. A partir del segundo ejercicio, el resultado aumenta progresivamente, permitiendo recuperar la inversión inicial en menos de 5 años.

Hemos tenido en cuenta una provisión de tráfico equivalente al 1% del importe neto de la cifra de negocio, como medida ante posibles impagos por parte de los clientes.

La amortización del Inmovilizado se refiere al equipo informático, que se adquiere el primer año a un coste de 14.000 € y se amortiza a cinco años con 2.800 €/año.

El impuesto de sociedades es negativo el primer año, por lo que utilizamos esa cifra para compensar el impuesto a pagar el segundo año.

El IAE es un impuesto anual que oscila entre los 5.000 y 7.000 €, nosotros hemos tomado como referencia 6.500€ el primer año, con un aumento interanual equivalente al IPC.

Balance de Situación

A continuación, se muestra el Balance de Situación del último mes de cada uno de los cinco primeros años de actividad.

En la apertura, se refleja el capital social y el cobro de la subvención, que aumenta el efectivo de la empresa en el activo y los fondos propios en el pasivo. También queda reflejada en el activo la amortización por equipo informático, de 2.800 euros al año.

El primer año existen activos por impuestos corrientes, son las cantidades a compensar por parte de la Administración Pública de IVA e Impuesto de Sociedades. A partir del segundo año es la empresa la que tiene pendiente de pago el último trimestre de cada ejercicio al cierre del mismo, tanto de IVA como de IS e IRPF, estas deudas quedan reflejadas en Otras Deudas con las Administraciones Públicas.

Por otra parte, al realizar los pagos y cobros a 30 días, quedan pendiente de cobro la facturación del último mes por venta de publicidad, esta cantidad se refleja en el activo en Clientes por Ventas. La facturación pendiente de pago a los proveedores (royalties y tecnología) queda reflejada en el pasivo, Acreedores Comerciales.

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO NO CORRIENTE	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €
Inmovilizaciones materiales	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €
Otras instalaciones, utillaje y mobiliario	- €	- €	- €	- €	- €
Otro inmovilizado (equipo informático)	- €	- €	- €	- €	- €
Amortizaciones	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €	2.800,00 €
Existencias (Derechos)	- €	- €	- €	- €	- €
Inversiones Financieras a Largo Plazo	- €	- €	- €	- €	- €
Cartera de valores a largo plazo	- €	- €	- €	- €	- €
Depósitos y fianzas constituidos a largo plazo	- €	- €	- €	- €	- €
ACTIVO CORRIENTE	12.385.993,89 €	16.204.590,96 €	20.134.469,39 €	29.184.938,93 €	46.739.644,37 €
Deudores Comerciales y otras ctas a cobrar	476.800,70 €	46.057,50 €	74.012,40 €	114.775,29 €	170.523,29 €
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	16.020,00 €	46.057,50 €	74.012,40 €	114.775,29 €	170.523,29 €
Deudores varios	- €	- €	- €	- €	- €
Activos por impuestos corrientes	460.780,70 €	- €	- €	- €	- €
Efectivo y Otros Activos Líquidos equivalentes	11.909.193,19 €	16.158.533,46 €	20.060.456,99 €	29.070.163,64 €	46.569.121,08 €
Caja	11.909.193,19 €	16.158.533,46 €	20.060.456,99 €	29.070.163,64 €	46.569.121,08 €
TOTAL ACTIVO	12.388.793,89 €	16.207.390,96 €	20.137.269,39 €	29.187.738,93 €	46.742.444,37 €
PASIVO					
PATRIMONIO NETO	11.039.910,34 €	13.069.400,95 €	15.686.954,99 €	23.009.945,63 €	38.339.401,81 €
Fondos Propios	11.039.910,34 €	13.069.400,95 €	15.686.954,99 €	23.009.945,63 €	38.339.401,81 €
Capital Social	11.265.173,66 €	11.039.910,34 €	13.069.400,95 €	15.686.954,99 €	23.009.945,63 €
Reservas legal y estatutaria					
Otras Reservas					
Resultados de Ejercicios Anteriores					
Beneficios(subvención)	-225.263,32 €	2.029.490,61 €	2.617.554,05 €	7.322.990,63 €	15.329.456,18 €
Beneficio (Pérdidas del ejercicio)					
PASIVO NO CORRIENTE	- €	- €	- €	- €	- €
Deudas a Largo Plazo	- €	- €	- €	- €	- €
PASIVO CORRIENTE	1.348.883,55 €	3.137.990,01 €	4.450.314,40 €	6.177.793,30 €	8.403.042,56 €
Deudas a corto plazo con entidades crédito					
Acreedores comerciales	1.333.554,49 €	2.983.477,67 €	3.984.281,26 €	4.911.843,89 €	5.779.483,19 €
Otras Cuentas no Comerciales A Pagar	- €	- €	- €	- €	- €
Otras Deudas con Administraciones Públicas	15.329,06 €	154.512,34 €	466.033,14 €	1.265.949,41 €	2.623.559,37 €
TOTAL PASIVO	12.388.793,89 €	16.207.390,96 €	20.137.269,39 €	29.187.738,93 €	46.742.444,37 €

Tesorería y necesidades financieras

AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo Inicial	8.765.173,66 €	9.739.050,40 €	14.167.876,36 €	18.853.763,75 €	28.062.251,26 €
VOD	20.021.461,20 €	46.049.360,76 €	61.666.100,50 €	81.967.862,15 €	106.558.220,80 €
Publicidad	207.939,60 €	616.729,95 €	1.015.028,80 €	1.577.117,90 €	2.348.827,12 €
Otros ingresos (subvención)	2.500.000,00 €				
Total Cobros Explotación	22.729.400,80 €	46.666.090,71 €	62.681.129,30 €	83.544.980,05 €	108.907.047,92 €
Constitución Empresa	1.000,00 €				
Patentes y marcas	180,00 €				
Otros gastos de constitución	820,00 €				
Royalties	11.584.650,00 €	27.697.845,00 €	38.102.967,00 €	50.671.259,10 €	65.250.028,71 €
Servicios Exteriores	9.583.487,30 €	14.371.289,40 €	18.903.507,39 €	19.555.926,41 €	16.616.247,20 €
Tecnología	5.724.887,30 €	12.601.289,40 €	17.133.507,39 €	17.785.926,41 €	14.846.247,20 €
Agencia de Publicidad/Diseño	3.681.600,00 €	1.180.000,00 €	1.180.000,00 €	1.180.000,00 €	1.180.000,00 €
Asesoría Legal	177.000,00 €	177.000,00 €	177.000,00 €	177.000,00 €	177.000,00 €
Call Center		413.000,00 €	413.000,00 €	413.000,00 €	413.000,00 €
Limpieza	9.440,00 €	9.742,08 €	10.053,83 €	10.375,55 €	10.707,57 €
Seguros	1.416,00 €	1.461,31 €	1.508,07 €	1.556,33 €	1.606,13 €
Personal	476.693,18 €	491.947,36 €	507.689,68 €	523.935,75 €	540.701,69 €
Nóminas	360.683,76 €	372.225,64 €	384.136,86 €	396.429,24 €	409.114,98 €
Seguridad Social	116.009,42 €	119.721,72 €	123.552,82 €	127.506,51 €	131.586,71 €
Gastos estructurales	57.206,40 €	59.037,00 €	60926,18669	62.875,83 €	64.887,85 €
Arrendamiento Local	45.312,00 €	46.761,98 €	48.258,37 €	49.802,64 €	51.396,32 €
Suministros	11.894,40 €	12.275,02 €	12.667,82 €	13.073,20 €	13.491,53 €
Equipos Informáticos	16.520,00 €				
Otros Gastos	7.316,00 €	7.550,11 €	7.791,72 €	8.041,05 €	8.298,36 €
Impuestos	52.487,18 €	6.708,00 €	986.866,71 €	4.276.646,00 €	9.151.504,01 €
IVA	- 393.201,70 €	- €	511.141,02 €	1.562.740,20 €	3.355.685,79 €
IRPF	45.987,18 €	62.787,83 €	64.797,04 €	66.870,55 €	69.010,40 €
IS		407.133,19 €	979.944,05 €	2.639.891,07 €	5.719.435,02 €
IAE	6.500,00 €	6.708,00 €	6.922,66 €	7.144,18 €	7.372,79 €
Total Pagos Explotación	21.755.524,06 €	42.626.826,76 €	58.561.956,96 €	75.090.643,08 €	91.623.369,45 €
CASH FLOW EXPLOTACIÓN	973.876,74 €	4.039.263,95 €	4.119.172,33 €	8.454.336,96 €	17.283.678,47 €
Inversiones					
Ingresos Financieros		389.562,02 €	566.715,05 €	754.150,55 €	1.122.490,05 €
Total Cobros Fuera de explot	- €	389.562,02 €	566.715,05 €	754.150,55 €	1.122.490,05 €
CASH FLOW GENERADO	973.876,74 €	4.428.825,96 €	4.685.887,39 €	9.208.487,51 €	18.406.168,52 €
SALDO FINAL	9.739.050,40 €	14.167.876,36 €	18.853.763,75 €	28.062.251,26 €	46.468.419,78 €

Cuadro de Tesorería

El sistema de cobros de VoVo permite obtener los ingresos procedentes de clientes de TVoD y SvoD en el mismo mes en el que realizan el pago.

La venta de pre-rolls publicitarios se factura mensualmente, y se cobra a 30 días. La factura del último mes de cada ejercicio queda pendiente de cobro para el siguiente.

Los royalties y la tecnología también se factura mensualmente, el pago se realiza a 30 días, por lo que la última factura del año de cada uno de estos conceptos queda pendiente de pago para el siguiente.

El resto de gastos se paga a fin de mes (alquiler, nóminas, seguridad social, suministros, asesoría legal, call center...).

La campaña de marketing y publicidad se paga dentro del ejercicio, en dos pagos del 50% .

Los seguros se pagan anualmente.

El primer año se cierra con un importe a compensar por parte de la Administración pública de 393.201,70€ de IVA, que permite no pagar IVA el segundo año hasta el último trimestre. El IVA del último trimestre de cada año queda pendiente de pago para el año siguiente. Aplicamos el mismo cálculo para el IS del último trimestre de cada año.

Para calcular las necesidades de tesorería, se han separado las retenciones a cuenta de IRPF del personal de las nóminas. Se ha tenido en cuenta un tipo medio del 17% de retención, dado el sueldo medio de los empleados. Las retenciones de el último trimestre de cada año se pagan al año siguiente.

Teniendo en cuenta lo flujos de caja de los cinco primeros años de actividad y la inversión inicial, se calcula el VAN (Valor Actual Neto de la Empresa). Para su cálculo, se utiliza una tasa de 0,05. Esta tasa puede parecer conservadora, pero está justificada por el valor añadido generado por la empresa. De esta manera, obtenemos un VAN de 21.521.499,87€, con un TIR (Tasa Interna de Retorno) del 46%. Este VAN justifica la inversión de la entidad de Capital Riesgo, que posee el 40%. Además, hay que sumar el valor residual acumulado por la empresa a lo largo de los cinco años de actividad, que es de 38.339.401,80 €.

También existe un valor derivado de la imagen de marca creada por VoVo y su número de usuarios, son puntos que el VAN no puede reflejar de forma directa, pero que aumenta considerablemente el valor de la empresa.

AÑO	CASH FLOW
0	-8.765.173,66
1	973.876,74
2	4.428.825,96
3	4.685.887,39
4	9.208.487,51
5	18.406.168,52
VAN	22.224.809,53 €
TIR	47%

Flujos de Caja, VAN y TIR



Aproximación al entorno tecnológico necesario

[Pyramid Research_Can Video on Demand Save IPTV.pdf](#)
[Cluster Audiovisual de Madrid](#)

Estudios de mercado: Estados Unidos

[Netflix](#)
[Hulu](#)
[Amazon](#)
[iTunes](#)
[Vudu](#)
[Youtube Rentals](#)
[Strategic Assessment of OTT Video Market and Local Market Implication](#), BIA Kelsey, 2010.

Estudios de mercado: Europa

[Consultora Displaysearch](#)

[Recorte periodístico - ElPaís](#)

[VODDLER](#)

[LOVEFILM](#)

[ORANGE_TV](#)

[MUBI EUROPE](#)

[YOUVIEW](#)

[MEO](#)

[ZON](#)

Situación en España

[CMT III_2010](#)

http://www.cisco.com/en/US/solutions/collateral/ns341/ns525/ns537/ns705/ns827/white_paper_c11-481360_ns827_Networking_Solutions_White_Paper.html[ONTSI](#)

http://www.ontsi.red.es/articles/detail.action?id=4963&request_locale=es

[Digital+Movistar-Imagenio](#)

[Ono](#)

[OrangeTV](#)

[VodafoneTV](#)

[Euskaltel](#)

[Telecable](#)

[R](#)

[INE](#)

[Sony](#)

[Samsung](#)

[Qriocity](#)

[Samsung Movies](#)

[Apple](#)

[Google](#)

[InOutTV](#)

[Tivo](#)

[Filmin](#)

[Facebook](#)

[Twitter](#)

[RTVE a la carta](#)

[Antena3](#)

[Cuatro](#)

[LaSexta](#)

Las limitaciones del ancho de banda. El concepto OTT.

http://www.madrimasd.org/informacionidi/biblioteca/publicacion/doc/VT/VT20_internet_del_futuro_vision_y_tecnologias_implicadas.pdf
<http://www.marketingnews.es/variados/opinion/1052242028705/television-futuro-ya-aqui-debemos-hacer-guste-no.1.html>
<http://www.wsta.info/pdf%20files/Calhoun-Over%20the%20Top%20Video%20-%20How%20Big%20a%20Threat.pdf>
<http://www.ustelecom.org/brs2010/StrategicAssessmentofOTTVideoMarketandLocalMarketImplicatio.pdf>
<http://ebookbrowse.com/go-associates-broadband-whats-next-q3-2010-pdf-d40891432>

Referencias Competencia y Descarga Irregular de Contenidos.

[El fortalecimiento de la economía digital.pdf](#)
[Digital+](#)
[Movistar-Imagenio](#)
[Ono](#)
[OrangeTV](#)
[VodafoneTV](#)
[Euskaltel](#)
[Telecable](#)
[R](#)
[Blusens](#)
[Cineclick](#)
[AppleTV](#)
[Voddler](#)
[Wuaki](#)
[Filmin](#)
[MUBI](#)
[ADNStream](#)
[ADNStream.com](#)
[FilMOTECH](#)
[Youzee](#)
[Youtube](#)

[Vértice360](#)
[Oriocity](#)
[Samsung Movies](#)

Referencias Proveedores de Contenidos:

[Warner Bros Pictures](#)

[Twentieth Century Fox](#)

[Sony Pictures](#)

[Paramount](#)

[Lionsgate](#)

[Cameo](#)

[Pathé](#)

Referencias Proveedores Tecnológicos:

[Flumotion](#)

[Ikuna](#)

[Akamai](#)

[mgMEDIA](#)

[Blusens](#)

[Open4Content](#)

Referencias Posibles Entrantes:

[Netflix](#)

[Amazon](#)

[El Corte Inglés](#)

[Cinesa](#)

[Youzee](#)

http://www.cincodias.com/articulo/empresas/videoclubs-online-ofrecen-forma-ver-cine/20110311cdscdiemp_18/

[Facebook](#)

[Warner Bros PicturesYoutube](#)

[Vértice360](#)

[Ultraviolet](#)

[Twentieth Century Fox](#)
[Sony Pictures](#)[Paramount](#)[Universal](#)[DECE \(Digital Entertainment Content Ecosystem\)](#)[Disney](#)[Apple](#)

Marketing lanzamiento:

[Linkedin](#)

[dipity](#)

[Telefónica](#)

[Prémios Goya](#)

[Matadero de Madrid](#)

[Vimeo](#)

[tuenti](#)

[twitter](#)

[Facebook](#)

[Spotify](#)

[Goorilo](#)

[La butaca](#)

[20minutos](#)

[Qué](#)

[ADN](#)

[Público](#)

[cadena SER](#)

[Locafm](#)

[CBA](#)

[Canal Hollywood](#)

[Antena3](#)

[Telecinco](#)

[Cuatro](#)

Marketing promoción y publicidad:

[Social_Media_Conceptos.pdf](#)

[Ministerio de industria del turismo y comercio](#)

[Estudios e Informes: Hogares y ciudadanos](#)

[Las TIC en los hogares Españoles](#)

Captación de clientes y asistencia al cliente:

[Twitter](#)

[Huaris](#)

[Unisono](#)

Alianzas y acuerdos:

[Sony](#)

[Phillips](#)

[LG](#)

[Samsung](#)

[Cameo](#)

[Pathe](#)

[CBA](#)

[Lionsgate](#)

[Sony Pictures](#)

[Paramount](#)

[Warner Bros Pictures](#)

[Wii](#)

[Playstation](#)

[Xbox](#)

[Android](#)

[Apple](#)

[Bluesens](#)

[Telefonica](#)

Recursos técnicos

<http://www.microgenesismedia.com/>

<http://www.widevine.com/drm.html>

<http://www.fic.udc.es/files/assignaturas/39ADOO/Tema3Apartado3.2.pdf>

<http://www.slideshare.net/dwebslide/servicios-web>

<http://uk.limelightnetworks.com/index.php>

Supuestos Económicos - Ingresos Publicitarios

www.prusland.com

www.smartclip.com

Otras referencias

Accenture [IPTV Monitor—Issue 4](#)

http://www.accenture.com/NR/rdonlyres/EF425D87-3C7A-47AE-B38B-22528D846098/49800/IPTV_Monitor8.pdf//

Accenture International IPTV Consumer Readiness

<http://robertoigarza.files.wordpress.com/2008/10/rep-iptv-survey-accenture-2006.pdf//>

Analysys Mason European IPTV subscriptions to double in five years

<http://www.analysysmason.com/About-Us/News/Insight/European-IPTV-subscriptions-to-double-in-five-years/>

Boletín Oficial del Estado Ley General Audiovisual

<http://www.boe.es/boe/dias/2010/04/01/pdfs/BOE-A-2010-5292.pdf>

Broadband Services Forum IPTV Explained - 2008

<http://www.broadbandservicesforum.org/White+Papers.17.lasso//>

Bustamante, E. Comunicación y cultura en la era digital. Industrias, mercados y diversidad en España, Gedisa – 2004

Campos Freire, F. La nueva directiva europea sobre los medios audiovisuales remueve el mapa de la televisión

<http://www.icono14.net/revista/num9/articulos/02.pdf//>

Carta europea del cine en línea

http://ec.europa.eu/avpolicy/docs/other_actions/col_platform_report.pdf//

Castells, M. La galaxia Internet. Reflexiones sobre Internet, Empresa y sociedad, Areté - 2001

Cisco Networks I want my IPTV

https://www.cisco.com/web/about/ac123/ac114/about_cisco_packet_issues_list.html//

Cisco Networks [Visual Networking Index](#)///: Forecast and Methodology//, 2008-2013.

http://www.cisco.com/en/US/solutions/collateral/ns341/ns525/ns537/ns705/ns827/white_paper_c11-481360_ns827_Networking_Solutions_White_Paper.html//

Clarés, J. Nuevas ventanas para la distribución y el consumo de contenidos audiovisuales.

Estudios de Ciencias de la Información y de la Comunicación, UOC 2009

CMT Informe Anual 2008

<http://www.cmt.es/es/publicaciones/anexos/////Informe/////Anual/////2008/////OK.pdf//>

CMT Informe Anual 2009

<http://www.cmt.es/es/publicaciones/anexos/////Informe/////Anual/////2009/////OK.pdf//>

Cremades, J. Micropoder. La fuerza del ciudadano en la era digital, Espasa-Calpe – 2007

Delgado, M. y Fdez. Quijada, D. IPTV: estructura de mercado y tipología de la oferta en España ZER num. 22 2007

http://www.ehu.es/zer22/ZER%2022_delgado.pdf//

eMedia Institute European IPTV Market

http://www.e-mediainstitute.com/en/europeaniptvmarketmapwe_en.content//

European Audiovisual Observatory Video on demand and catch-up TV in Europe 2009

http://www.obs.coe.int/oea_publ/market/vod2009.html//

European Audiovisual Observatory World film market trends 2009

http://www.obs.coe.int/online_publication/reports/focus2009.pdf//

Frost & Sullivan Internet Protocol Television - Is Latin America Prepared ? – 2009

<http://www.frost.com/prod/servlet/press-release.pag?docid=171696076//>

[Futuresource Consulting](#) The Future for Home – 2009

<http://www.blooble.com/broadband-presentations/presentations?itemid=2772>

GAPTEL Televisión digital 2005

http://www.n-economia.com/informes_documentos/pdf/sintesis_documentos/SINTESIS_NE_10-2005.PDF//

GAPTEL Contenidos digitales. Nuevos modelos de distribución online – 2006

http://www.n-economia.com/informes_documentos/pdf/sintesis_documentos/SINTESIS_NE_21-2006.PDF//

Impulsa TDT Anuario 2007

http://www.impulsatdt.es/pdf/ponencias/ANUARIO_TDT_2007.pdf//

Impulsa TDT Anuario 2008

<http://www.impulsatdt.es/pdf/impulsa-tdt-anuario-08.pdf//>

Impulsa TDT Informe final 2010

<http://www.impulsatdt.es/pdf/Informe-Final-TDT-2010.pdf//>

International Telecommunication Union (ITU) - Driving the Future of IPTV – 2006

<http://www.itu.int/osg/spu/stn/digitalcontent/4.9.pdf//>

Intelsat IPTV The Power to deliver

http://www.intelsat.com/_files/services/media/IPTV-factsheet.pdf//

Lovelace Consulting [IPTV Guide: Delivering audio and video over broadband](#)

<http://iptv-report.com/guide/request/download/IPTV-Guide.pdf//>

MTS international Telefónica – IPTV Case Study

<http://www.mtsint.com/UserFiles/File/MTS/brochures/IPTVCaseStudy.pdf//>

Ofel Beyond the Telephone, the Television and the PC - 1998

http://www.ofcom.org.uk/static/archive/ofel/publications/1995_98/broadcasting/betel198.htm//

Pérez Crespo, S.Las nuevas televisiones - Portal Sociedad de la Información de Telefónica – 2006

http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/DYC/SHI/seccion=1188&idioma=es_ES&id=2009100116300133&activo=4.do?elem=3474//

Pérez Crespo, S. Como será la Web 3.0 Portal Sociedad de la Información de Telefónica – 2007

http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/DYC/SHI/seccion=1188&idioma=es_ES&id=2009100116310011&activo=4.do?elem=4215//

Pérez Crespo, S.IPTV, Internet: la perspectiva del usuario (I)/ IPTV, Internet: los dispositivos – 2007

http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/DYC/SHI/seccion=1188&idioma=es_ES&id=2009100116310056&activo=4.do?elem=5286//

Pérez de Silva, J.La televisión ha muerto. La nueva producción audiovisual en la era de InternetGedisa - 2000

PricewaterhouseGlobal Entertainment and Media Outlook 2009-2013

<http://www.pwc.com/gx/en/global-entertainment-media-outlook/index.jhtml//>

Pricewaterhouse Outlook 2020. Un paseo por el sector del ocio y los medios de comunicación - 2006

The Economist Changing the channel

http://www.economist.com/specialreports/displaystory.cfm?story_id=15980859**//

Webs especializadas:

http://general.cinequo.com/**//

http://www.imdb.com/**//

http://www.obs.coe.int/**//

http://www.ono.es/sobreono/inversores/key-stats/historic.aspx**//

http://www.sharenator.com/**//

http://www.rapidtvnews.com/**//

http://informitv.com/**//

http://www.gonzalomartin.tv/2010/06/opiniones-revision-googletv.html**//

I. DISPOSICIONES GENERALES

JEFATURA DEL ESTADO

5292 Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual.

JUAN CARLOS I

REY DE ESPAÑA

A todos los que la presente vieren y entendieren.
Sabed: Que las Cortes Generales han aprobado y Yo vengo en sancionar la siguiente ley.

PREÁMBULO

La industria audiovisual se ha convertido en los últimos años en un sector cada vez con mayor peso y trascendencia para la economía. Los contenidos audiovisuales y su demanda forman parte de la vida cotidiana del ciudadano actual. No se concibe el mundo, el ocio, el trabajo o cualquier otra actividad sin lo audiovisual.

En los últimos años la comunicación audiovisual se ha basado en la explotación tradicional de la radio y televisión analógica condicionada por la escasez de espectro radioeléctrico y, por tanto, por una oferta pública y privada reducida y con un modelo de explotación muy asentado pero comercialmente poco sostenible.

La tecnología digital viene a romper con este modelo y plantea un aumento exponencial de la señales de radio y televisión gracias a la capacidad de compresión de la señal que se incrementa aumentando la calidad de la señal audiovisual. Aumenta el acceso a los medios audiovisuales y se multiplican las audiencias, pero, por esta misma razón, se fragmentan. Irrumpe Internet como competidora de contenidos. Los modelos de negocio evolucionan y se desplazan. Como consecuencia de todo ello, la normativa tiene que evolucionar con los tiempos y debe adaptarse a los nuevos desarrollos tecnológicos.

Se hace necesario por tanto, regular, ordenar con visión de medio y largo plazo, con criterios que despejen incertidumbres y den seguridad a las empresas y con la intención de proteger al ciudadano de posiciones dominantes de opinión o de restricción de acceso a contenidos universales de gran interés o valor.

Así lo han entendido los países más avanzados y la propia Unión Europea que a través de Directivas ha establecido y perfecciona periódicamente normas que configuran un régimen básico común que garantice el pluralismo y los derechos de los consumidores.

Directivas que obligatoriamente deben transponerse a la legislación española. Esa es una de las funciones de esta Ley, la transposición de la Directiva 2007/65/CE de Servicios de Comunicación Audiovisual del Parlamento Europeo y del Consejo de 11 de diciembre del 2007.

Pero no es sólo este el objetivo de la Ley General de la Comunicación Audiovisual. Hoy España dispone de una legislación audiovisual dispersa, incompleta, a veces desfasada y obsoleta, con grandes carencias para adaptarse a los tiempos y, por tanto, permanentemente sometida a cambios frecuentes, vía decreto o subsumida en otras leyes de temática diversa. Nos encontramos pues ante una normativa vigente, alejada de la realidad, y limitativa que en su origen, nació con vocación de transitoriedad pero que se ha perpetuado más tiempo del inicialmente previsto.

Consecuentemente, esta Ley pretende compendiar la normativa vigente aún válida, actualizar aquellos aspectos que han sufrido importantes modificaciones y regular las nuevas situaciones carentes de marco legal. Y todo ello con la misión de dar seguridad jurídica a la industria y posibilitar la creación de grupos empresariales audiovisuales con

capacidad de competir en el mercado europeo y la apertura regulada de nuevos modelos de negocio como son la TDT de pago, la Alta Definición y la TV en Movilidad; y hacerlo garantizando también, el pluralismo y la protección de los derechos ciudadanos; al mismo tiempo que se fijan unas reglas de transparencia y competencia claras en un contexto de convivencia del sector público con el privado y de liberalización de la actividad audiovisual.

Esta normativa general de referencia ha sido una demanda del sector audiovisual en su conjunto y de los consumidores desde hace años. Esta Ley por tanto nace con la vocación de aprobar una asignatura pendiente de nuestra democracia, superar el disenso y alcanzar un acuerdo para una reforma que quiere ver la luz con voluntad de permanencia. Una ley que codifique, liberalice y modernice la vieja y dispersa normativa española actual, otorgue seguridad y estabilidad al sector público y privado, a corto y medio plazo, mediante un marco jurídico básico suficientemente flexible para adaptarse al dinamismo que por definición tienen este sector ante la vertiginosa y continua evolución tecnológica.

Esta ley debe entenderse también, inmersa en el proyecto de reforma audiovisual del Gobierno emprendida en la legislatura anterior con la aprobación de la Ley 17/2006 de la Radio y la Televisión de Titularidad Estatal y complementada con la Ley de Financiación de la Corporación RTVE.

Y es que la Ley General de la Comunicación Audiovisual se presenta como norma básica no sólo para el sector privado sino también para el público fijando, con el más absoluto respeto competencial que marca nuestra Constitución, los principios mínimos que deben inspirar la presencia en el sector audiovisual de organismos públicos prestadores del servicio público de radio, televisión y servicios interactivos. Principios inspirados en la normativa y recomendaciones comunitarias sobre financiación pública compatible con el Tratado Constitutivo de la Comunidad Europea, control independiente a través de organismos reguladores y garantía y protección de derechos.

En este sentido, la norma aspira a promover una sociedad más incluyente y equitativa y, específicamente en lo referente a la prevención y eliminación de discriminaciones de género, en el marco de lo establecido en materia de publicidad y medios de comunicación en la Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de protección integral contra la violencia de género y la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de hombres y mujeres.

Estos son los principios que inspiran el articulado de esta ley que regula la comunicación audiovisual de cobertura estatal y que en su sistemática ha colocado en primer lugar, tras los artículos de Objetivos, Definiciones y Ámbito de Aplicación, el reconocimiento de derechos. Así el Capítulo I del Título II esta consagrado íntegramente a la garantía de los derechos de los ciudadanos a recibir comunicación audiovisual en condiciones de pluralismo cultural y lingüístico –lo que implica la protección de las obras audiovisuales europeas y españolas en sus distintas lenguas–, así como a exigir ante las autoridades la adecuación de los contenidos al ordenamiento constitucional vigente. Este capítulo trata de forma individualizada las obligaciones de los prestadores de servicios de comunicación audiovisual en relación a los menores y personas con discapacidad que merecen a juicio del legislador y de las instituciones europeas una protección especial.

En el Capítulo II de este Título II se incluyen los derechos de los prestadores del servicio de comunicación audiovisual que básicamente son el de prestar ese servicio en condiciones de libertad en cuanto a selección de contenidos, línea editorial y emisión de canales. Libertad absoluta en el caso de las comunicaciones electrónicas. La posibilidad y condiciones de autorregulación y de emisión de contenidos publicitarios constituyen otros dos grandes apartados de derechos que se consagran en esta ley.

La regulación de la publicidad, conforme a los criterios establecidos por la Directiva Comunitaria ya citada, ocupa una parte importante de esta Ley. Está concebida como un instrumento de protección del consumidor frente a la emisión de mensajes publicitarios en todas sus formas en cuanto a tiempo y contenidos pero también con una normativa reguladora básica para impedir abusos e interpretaciones divergentes que han llevado, en el pasado, a la apertura de expedientes y discrepancias serias a la hora de interpretar los

preceptos europeos. Y que, con esta Ley se pretende acabar al plantear un escenario claro e inequívoco alineado con la terminología y los postulados de la Comisión y el Parlamento Europeo.

Finalmente este Título II dedica un capítulo a la regulación de los derechos sobre contenidos en régimen de exclusividad en la que se protege el derecho a la información de todos los ciudadanos como derecho prioritario y se fijan límites a la exclusividad en función de criterios de interés general que aseguran la emisión en abierto de una serie de acontecimientos relacionados fundamentalmente con eventos deportivos de gran audiencia y valor. Para ello, se incluye una referencia normativa básica siguiendo los criterios, resoluciones y recomendaciones de las autoridades y organismos de vigilancia de la competencia españoles y europeos.

El Título III parte del principio de libertad de empresa y establece el régimen jurídico básico para la prestación de un servicio de comunicación audiovisual, diferenciando aquellos que sólo precisan de comunicación previa por estar su segmento liberalizado, de aquellos otros que por utilizar espacio radioeléctrico público a través de ondas hertzianas y tener capacidad limitada necesitan de licencia previa otorgada en concurso público celebrado en las condiciones que fija esta misma Ley.

Los principios de titularidad europea y de reciprocidad, que se incorporan a la legislación española en este sector, presiden este régimen jurídico. Con el objetivo de reforzar la seguridad se amplía hasta 15 años el período de concesión de licencia, actualmente en diez y, como novedades, se establece la renovación automática si se cumplen determinados requisitos y se reconoce la posibilidad de arrendar o ceder licencias en determinadas condiciones. También como un derecho de los titulares de las licencias se regula el acceso condicional o de pago, limitándolo a un 50% de los canales concedidos a cada licencia para garantizar una extensa oferta de televisión en abierto.

Otra de las novedades de esta Ley es el reconocimiento del derecho de acceso a los servicios de comunicación electrónica en condiciones plenas de interactividad, las emisiones en cadena de los servicios de comunicación radiofónicos y los servicios de comunicación audiovisual comunitarios concebidos únicamente sin finalidad comercial.

El Título III dedica una sección a los denominados «Nuevos entrantes tecnológicos» o nuevas formas de comunicación audiovisual. Esencialmente TV en Movilidad, Alta Definición e Interactividad, permitiendo la posibilidad de decodificadores únicos que permitan acceder a los servicios interactivos de todas las ofertas.

El Título III finaliza con un conjunto de artículos destinados a garantizar el pluralismo y la libre competencia en el mercado radiofónico y televisivo dada la importancia que tienen estos medios en la formación de la opinión pública. Se reconoce el derecho a poseer participaciones significativas en varios prestadores de servicios estatales de comunicación, pero se limita ese derecho si en el momento de la fusión o compra de acciones se acumula más del 27% de la audiencia. Se ha optado por el criterio de audiencias a la hora de evaluar posiciones de dominio en el mercado siguiendo las soluciones recogidas por la más reciente legislación de los países europeos en la materia.

Asimismo, un solo titular no podrá tener participaciones significativas en prestadores de servicios de comunicación audiovisual que acumulen más de dos múltiplex –ocho canales– y en todo caso deben garantizarse un mínimo de tres operadores privados estatales.

El Título IV se ocupa íntegramente de la normativa básica del Servicio Público de radio, televisión y oferta interactiva, respetando el sistema competencial fijado en la Constitución Española. En concreto, se refiere a los objetivos generales que debe buscar este servicio público como son: difundir contenidos que fomenten los valores constitucionales, la formación de opinión pública plural, la diversidad lingüística y cultural y la difusión del conocimiento y las artes, así como la atención a las minorías. Los objetivos deberán concretarse cada nueve años por los Parlamentos u órganos similares a nivel autonómico y local.

Asimismo, esta Ley supone un alineamiento con las Directivas, Comunicaciones, Decisiones y Recomendaciones de las instituciones europeas sobre los servicios públicos

de radiodifusión en relación a la compatibilidad de su financiación con el Tratado Constitutivo de la Comunidad Europea en lo relativo a ayudas estatales y a la contabilización del coste neto del servicio público así como a la posibilidad de crear fondos de reserva; a la necesidad de evaluación previa sobre incidencia en el mercado audiovisual nacional ante la introducción de nuevos servicios y, finalmente al control por organismos reguladores independientes del cumplimiento de la misión de servicio público encomendado.

Y es precisamente, la creación y regulación de la Autoridad Audiovisual estatal la que ocupa el Título V de esta Ley. El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales (CEMA) será el órgano regulador y supervisor del sector que ejercerá sus competencias bajo el principio de independencia de los poderes políticos y económicos.

Tendrá poder sancionador y sus miembros serán elegidos por mayoría cualificada de tres quintos del Congreso de los Diputados. Serán sus funciones principales garantizar la transparencia y el pluralismo en el sector y la independencia e imparcialidad de los medios públicos así como del cumplimiento de su función de servicio público. Se crea, asimismo, un Comité Consultivo de apoyo que garantice la participación de colectivos y asociaciones ciudadanas. Cierra el articulado el Título VI que contempla el régimen sancionador.

En las Disposiciones Transitorias se abordan las cuestiones relativas a la transición de modelos, los servicios de apoyo para las personas con discapacidad, los plazos de reserva para cuestiones como la obra europea o la producción independiente. Se garantiza la continuidad de un Catálogo de acontecimientos de interés general para la sociedad hasta la aprobación de un nuevo marco y se define el marco transitorio hasta la constitución del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales. Finalmente en la Disposición Transitoria Novena, se establecen límites al aprovechamiento del dominio público radioeléctrico sobrevenido por la mejora tecnológica.

La Ley General de la Comunicación Audiovisual deroga en su totalidad doce Leyes y parcialmente otras seis y cuenta con ocho Disposiciones Finales.

En definitiva, la Ley General de la Comunicación Audiovisual articula la reforma del sector y dota a España de una normativa audiovisual acorde con los tiempos, coherente, dinámica, liberalizadora y con garantías de control democrático y respeto y refuerzo de los derechos de los ciudadanos, de los prestadores y del interés general.

TÍTULO I

Disposiciones generales

Artículo 1. *Objeto de la ley.*

Esta Ley regula la comunicación audiovisual de cobertura estatal y establece las normas básicas en materia audiovisual sin perjuicio de las competencias reservadas a las Comunidades Autónomas y a los Entes Locales en sus respectivos ámbitos.

Artículo 2. *Definiciones.*

1. Prestador del servicio de comunicación audiovisual.

La persona física o jurídica que tiene el control efectivo, esto es, la dirección editorial, sobre la selección de los programas y contenidos y su organización en un canal o en un catálogo de programas. El arrendatario de una licencia de comunicación audiovisual tendrá la consideración de prestador de servicio.

2. Servicios de comunicación audiovisual.

Son servicios de comunicación audiovisual aquellos cuya responsabilidad editorial corresponde a un prestador del servicio y cuya principal finalidad es proporcionar, a través de redes de comunicaciones electrónicas, programas y contenidos con objeto de informar, entretener o educar al público en general, así como emitir comunicaciones comerciales.

Son modalidades del servicio de comunicación audiovisual:

- a) El servicio de comunicación audiovisual televisiva, que se presta para el visionado simultáneo de programas sobre la base de un horario de programación.
- b) El servicio de comunicación audiovisual televisiva a petición, que se presta para el visionado de programas y contenidos en el momento elegido por el espectador y a su propia petición sobre la base de un catálogo de programas seleccionado por el prestador del servicio de comunicación.
- c) El servicio de comunicación audiovisual televisiva en movilidad o «televisión en movilidad», que se presta para el visionado de programas y contenidos en un dispositivo móvil.
- d) El servicio de comunicación audiovisual radiofónica, que se presta para la audición simultánea de programas y contenidos sobre la base de un horario de programación.
- e) Los servicios de comunicación audiovisual radiofónica a petición, que se presta para la audición de programas y contenidos en el momento elegido por el oyente y a su propia petición sobre la base de un catálogo de programas seleccionado por el prestador del servicio de comunicación.
- f) El servicio de comunicación audiovisual radiofónica en movilidad o «radio en movilidad», que se presta para la audición de programas y contenidos en un dispositivo móvil.

3. Servicio de comunicación audiovisual de cobertura estatal.

Se considera servicio de comunicación audiovisual de cobertura estatal:

- a) El servicio público de comunicación audiovisual cuya reserva para la gestión directa haya sido acordada por el Estado.
- b) El servicio de comunicación audiovisual cuya licencia haya sido otorgada por el Estado.
- c) El servicio de comunicación audiovisual que se presta para el público de más de una Comunidad Autónoma.

Sin embargo, no será considerado de cobertura estatal en los supuestos de desbordamientos naturales de la señal en la emisión para el territorio en el cual se ha habilitado la prestación del servicio.

4. Servicios comunicación audiovisual en abierto o codificado.

El servicio de comunicación audiovisual en abierto es aquel cuya recepción es libre.

El servicio de comunicación audiovisual codificado es aquel cuya recepción debe ser autorizada por el prestador.

5. Servicio de comunicación audiovisual de pago.

Son servicios mediante pago o de pago aquellos servicios de comunicación audiovisual y servicios conexos que se realizan por el prestador del servicio de comunicación audiovisual a cambio de contraprestación del consumidor. Esa contraprestación se puede realizar, entre otras, en la forma de suscripción, pre-pago o pago por visión directa, ya sea para visionar o escuchar canales, programas o paquetes de programas.

6. Programas audiovisuales.

a) Programa de televisión: Conjunto de imágenes en movimiento, con o sin sonido, que constituye un elemento unitario dentro del horario de programación de un canal o de un catálogo de programas. En todo caso son programas de televisión: los largometrajes, las manifestaciones deportivas, las series, los documentales, los programas infantiles y las obras de teatro originales, así como las retransmisiones en directo de eventos, culturales o de cualquier otro tipo.

b) Programa de radio: Conjunto de contenidos sonoros que forma un elemento unitario dentro del horario de programación de un canal o un catálogo de programas.

7. Canal Múltiple o Múltiplex.

Señal compuesta para transmitir un canal o frecuencia radioeléctrica y que, al utilizar la tecnología digital, permite la incorporación de las señales correspondientes a varios canales de televisión y radio y de las señales correspondientes a varios servicios asociados y a servicios de comunicaciones electrónicas.

8. Canal.

Conjunto de programas de televisión o de radio organizados dentro de un horario de programación que no puede ser alterado por el público.

9. Canal de televenta.

Canal de radio o televisión que emite exclusivamente contenidos de venta directa organizados en programas con una duración mínima ininterrumpida de 15 minutos.

10. Cadena radiofónica.

Conjunto de emisiones simultáneas de radio organizadas dentro de un horario de programación que no puede ser alterado por el público.

11. Catálogo de programas.

Conjunto de programas puestos a disposición del público, que elige el programa y el momento de su visión o su audición.

12. Obras europeas.

Se consideran obras europeas:

a) Las obras originarias de los Estados miembros; y las obras originarias de terceros Estados europeos que sean parte del Convenio Europeo sobre la Televisión Transfronteriza del Consejo de Europa, siempre que las obras de los Estados miembros no estén sometidas a medidas discriminatorias en el tercer país de que se trate.

Se considera obra originaria la realizada esencialmente con la participación de autores y trabajadores que residan en uno o varios Estados de los mencionados en el párrafo anterior. Siempre que, además, cumpla una de las tres condiciones siguientes: que las obras sean realizadas por uno o más productores establecidos en uno o varios de dichos Estados; que la producción de las obras sea supervisada y efectivamente controlada por uno o varios productores establecidos en uno o varios de dichos Estados; que la contribución de los coproductores de dichos Estados sea mayoritaria en el coste total de la coproducción, y ésta no sea controlada por uno o varios productores establecidos fuera de dichos Estados.

b) Las obras coproducidas en el marco de acuerdos relativos al sector audiovisual concertados entre la Unión Europea y terceros países que satisfagan las condiciones fijadas en los mismos, siempre que las obras de los Estados miembros no estén sometidas a medidas discriminatorias en el tercer país de que se trate.

c) Las obras que no sean europeas con arreglo al apartado a), pero que se hayan producido en el marco de tratados de coproducción bilaterales celebrados entre los Estados miembros y terceros países, siempre que la contribución de los coproductores comunitarios en el coste total de la producción sea mayoritaria y que dicha producción no esté controlada por uno o varios productores establecidos fuera del territorio de los Estados miembros.

13. Responsabilidad editorial.

Se entiende por responsabilidad editorial el ejercicio de control efectivo tanto sobre la selección de los programas como sobre su organización, ya sea en un horario de programación cronológico o en un catálogo de los servicios de comunicación audiovisual. La responsabilidad editorial no implica necesariamente una responsabilidad legal de acuerdo con la legislación nacional por los contenidos o los servicios prestados.

14. Servicios conexos e interactivos.

Son los contenidos o servicios, asociados o no a los programas audiovisuales, que son incorporados por los prestadores de servicios de comunicación audiovisual o por los operadores de comunicaciones electrónicas a los que la ciudadanía puede acceder a través de distintos procedimientos vinculados o no con el canal de difusión.

Este acceso puede estar o no vinculado a un canal de retorno, según el grado de interactividad del servicio que se preste.

Cuando no exista este canal de retorno, la interactividad consistirá en la transmisión continua y sucesiva de datos a los que el ciudadano accederá libremente o previa autorización del prestador. La información será almacenada en un receptor y se renovará con la periodicidad que establezca el prestador del servicio.

Cuando exista canal de retorno, el usuario interactuará con el prestador del servicio, posibilitando el acceso a contenidos adicionales vinculados o no a los programas audiovisuales y la navegación por ellos así como el envío de respuestas, incluido el envío de datos que permitan realizar transacciones económicas por parte de los usuarios así como la comunicación entre distintos usuarios.

15. Prestador de un servicio de comunicación electrónica que difunde canales de televisión.

La persona física o jurídica prestadora del servicio de comunicación electrónica que ofrezca, conjuntamente con un servicio de acceso a comunicaciones electrónicas, una oferta de canales de televisión que en sus contenidos incluyan películas cinematográficas, películas para televisión o series para televisión, ofrecidas en un paquete seleccionado por el prestador de comunicación electrónica.

16. Prestador de un servicio de catálogo de programas.

La persona física o jurídica reconocida como prestador de servicio de comunicación audiovisual en la modalidad de «comunicación audiovisual a petición» que, directa o indirectamente, ofrece bajo demanda de clientes minoristas el visionado de películas cinematográficas, películas para televisión y series para televisión en un reproductor fijo, portátil o móvil con acceso a redes de IP.

17. Películas cinematográficas de largometraje.

La película cinematográfica que tenga una duración de sesenta minutos o superior, así como la que, con una duración superior a cuarenta y cinco minutos, sea producida en soporte de formato 70 mm., con un mínimo de 8 perforaciones por imagen.

18. Películas cinematográficas de cortometraje.

La película cinematográfica que tenga una duración inferior a sesenta minutos, excepto las de formato de 70 mm. que se contemplan en la letra anterior.

19. Película para televisión.

La obra audiovisual unitaria de ficción, con características creativas similares a las de las películas cinematográficas, cuya duración sea superior a 60 minutos e inferior a 200 minutos, tenga desenlace final y con la singularidad de que su explotación comercial esté destinada a su emisión o radiodifusión por operadores de televisión y no incluya, en primer término, la exhibición en salas de cine. Cuando sea oportuno en razón de su duración, podrá ser objeto de emisión dividida en dos partes.

20. Miniseries de Televisión:

Aquellas películas para televisión que, por razón de su duración, puedan ser objeto de emisión dividida en dos partes y que, cuando tenga lugar su emisión en estas condiciones, la duración conjunta de estas películas no supere los 200 minutos.

21. Series de televisión.

La obra audiovisual formada por un conjunto de episodios de ficción, animación o documental con o sin título genérico común, destinada a ser emitida o radiodifundida por operadores de televisión de forma sucesiva y continuada, pudiendo cada episodio corresponder a una unidad narrativa o tener continuación en el episodio siguiente.

22. Productor independiente.

El productor es la persona física o jurídica que asume la iniciativa, la coordinación y el riesgo económico de la producción de contenidos audiovisuales. El productor independiente es la persona física o jurídica que produce esos contenidos, por iniciativa propia o por encargo, y a cambio de contraprestación los pone a disposición de un prestador de servicio de comunicación audiovisual con el que no está vinculado de forma estable en una estrategia empresarial común.

Se presume que están vinculados de forma estable cuando son parte del mismo grupo de sociedades conforme al artículo 42 del Código de Comercio, o cuando existen acuerdos estables de exclusividad que limitan la autonomía de las partes para contratar con terceros.

23. Productor de obras audiovisuales para televisión.

Persona natural o jurídica que tiene la iniciativa y asume la responsabilidad de la creación de una obra audiovisual que no esté destinada a ser exhibida en salas cinematográficas, incluyendo las retransmisiones en vivo de acontecimientos que, en su origen, sean producidas con técnicas de televisión y sean susceptibles de exhibición en salas cinematográficas.

24. Comunicación comercial audiovisual.

Las imágenes o sonidos destinados a promocionar, de manera directa o indirecta, los bienes, servicios o imagen de una persona física o jurídica dedicada a una actividad económica. Estas imágenes o sonidos acompañan a un programa o se incluyen en él a cambio de una contraprestación a favor del prestador del servicio.

En todo caso son formas de comunicación comercial audiovisual: el mensaje publicitario televisivo o radiofónico, el patrocinio, la televenta y el emplazamiento de producto.

25. Mensaje publicitario.

Toda forma de mensaje de una empresa pública o privada o de una persona física en relación con su actividad comercial, industrial, artesanal o profesional, con objeto de promocionar el suministro de bienes o prestación de servicios, incluidos bienes inmuebles, derechos y obligaciones.

26. Televenta.

La comunicación audiovisual televisiva de ofertas directas al público con miras al suministro de bienes o la prestación de servicios, incluidos los bienes inmuebles, los derechos y las obligaciones.

27. Telepromoción.

La comunicación comercial audiovisual en la que el presentador o cualquiera de los protagonistas del programa, utilizando el escenario, la ambientación y el atrezzo del programa, exponen por un tiempo claramente superior a la duración de un mensaje publicitario las características de un bien o servicio, de manera que el mensaje no puede ser emitido de manera independiente al programa correspondiente.

28. Autopromoción.

La comunicación audiovisual que informa sobre la programación del prestador del servicio, sobre programas o paquetes de programación determinados o sobre los productos accesorios derivados directamente de ellos.

29. Patrocinio.

Cualquier contribución que una empresa pública o privada o una persona física no vinculada a la prestación de servicios de comunicación audiovisual ni a la producción de obras audiovisuales haga a la financiación de servicios de comunicación audiovisual o programas, con la finalidad de promocionar su nombre, marca, imagen, actividades o productos.

30. Patrocinio Cultural.

Cualquier contribución de una Institución, Empresa o Fundación a la producción de obras audiovisuales, programas de radio y televisión y/o contenidos digitales de temática cultural, social o de promoción del deporte, con la finalidad de promocionar su actividad, marca y/o imagen o como expresión de su responsabilidad social corporativa.

31. Emplazamiento de producto.

Toda forma de comunicación comercial audiovisual consistente en incluir, mostrar o referirse a un producto, servicio o marca comercial de manera que figure en un programa.

32. Comunicación comercial audiovisual televisiva encubierta.

La presentación verbal o visual, directa o indirecta, de los bienes, servicios, nombre, marca o actividades de un productor de mercancías o un prestador de servicios en programas de televisión, distinta del emplazamiento del producto, en que tal presentación tenga, de manera intencionada por parte del prestador del servicio de comunicación audiovisual, un propósito publicitario y pueda inducir al público a error en cuanto a la naturaleza de dicha presentación. Esta presentación se considerará intencionada, en particular, si se hace a cambio de contraprestación a favor del prestador de servicio.

33. Publicidad subliminal.

Es publicidad subliminal la que mediante técnicas de producción de estímulos de intensidades fronterizas con los umbrales de los sentidos o análogas, pueda actuar sobre el público destinatario sin ser conscientemente percibida.

Artículo 3. *Ámbito de aplicación.*

1. Los servicios de comunicación audiovisual están sujetos a lo dispuesto en esta Ley siempre que el prestador del servicio de comunicación audiovisual se encuentre establecido en España.

Se considera que un prestador de servicios de comunicación audiovisual está establecido en España en los siguientes supuestos:

a) Cuando el prestador de servicios de comunicación audiovisual tiene su sede central en España y las decisiones editoriales sobre el servicio de comunicación audiovisual se toman en España.

b) Cuando el prestador de servicios de comunicación audiovisual tiene su sede central en España pero las decisiones editoriales sobre el servicio de comunicación audiovisual se toman en otro Estado miembro del Espacio Económico Europeo, se considera que el prestador está establecido en España cuando trabaje una parte significativa del personal que realiza las actividades de los servicios de comunicación audiovisual.

En el caso de que una parte significativa del personal que realiza las actividades de servicios de comunicación audiovisual trabaje en España y en el otro Estado miembro, se considerará que el prestador del servicio de comunicación audiovisual está establecido en España cuando tenga su sede central en España.

En el caso de que una parte significativa del personal que realiza las actividades de servicios de comunicación audiovisual no trabaje ni en España ni en ningún Estado

miembro, se considerará que el prestador del servicio de comunicación audiovisual está establecido en España si inició por primera vez su actividad en España, siempre y cuando mantenga un vínculo estable y efectivo con la economía de España.

c) Cuando el prestador de servicios de comunicación audiovisual tiene su sede central en España, pero las decisiones editoriales sobre el servicio de comunicación audiovisual se toman en un tercer país, o viceversa, se considerará que está establecido en España siempre que una parte significativa del personal que realiza las actividades de comunicación audiovisual trabaje en España.

Se considera que un prestador de servicios de comunicación audiovisual al que no se le aplique lo establecido en el apartado anterior, está sometido a la jurisdicción de España en los siguientes casos:

a) si el prestador de servicios de comunicación audiovisual utiliza un enlace ascendente con un satélite situado en España,

b) si, aunque no use un enlace ascendente con un satélite situado en un Estado miembro, utiliza una capacidad de satélite perteneciente a España.

2. Están excluidos del ámbito de aplicación de esta Ley sin perjuicio de las obligaciones que les correspondan de acuerdo con esta Ley:

a) Las redes y servicios de comunicaciones electrónicas utilizados para el transporte y difusión de la señal de los servicios de comunicación audiovisual, sus recursos asociados y los equipos técnicos necesarios para la recepción de la comunicación audiovisual. Su régimen es el propio de las telecomunicaciones.

b) Las personas físicas o jurídicas que únicamente difundan o transporten la señal de programas audiovisuales cuya responsabilidad editorial corresponde a terceros.

c) Las comunicaciones audiovisuales sin carácter económico, a excepción de los servicios de comunicación audiovisual comunitarios sin ánimo de lucro del artículo 32 de esta Ley, así como los servicios que no constituyan medios de comunicación en masa, es decir, que no estén destinados a una parte significativa del público y no tengan un claro impacto sobre él, y en general cualesquiera actividades que no compitan por la misma audiencia que las emisiones de radiodifusión televisiva. En particular, están excluidos del alcance de la Ley los sitios web de titularidad privada y los que tengan por objeto contenido audiovisual generado por usuarios privados.

TÍTULO II

Normativa básica para la Comunicación Audiovisual

CAPÍTULO I

Los derechos del público

Artículo 4. *El derecho a recibir una comunicación audiovisual plural.*

1. Todas las personas tienen el derecho a que la comunicación audiovisual se preste a través de una pluralidad de medios, tanto públicos, comerciales como comunitarios que reflejen el pluralismo ideológico, político y cultural de la sociedad. Además, todas las personas tienen el derecho a que la comunicación audiovisual se preste a través de una diversidad de fuentes y de contenidos y a la existencia de diferentes ámbitos de cobertura, acordes con la organización territorial del Estado. Esta prestación plural debe asegurar una comunicación audiovisual cuya programación incluya distintos géneros y atienda a los diversos intereses de la sociedad, especialmente cuando se realice a través de prestadores de titularidad pública.

Reglamentariamente se determinarán los requisitos y condiciones en que deberán prestarse los servicios audiovisuales de pago.

2. La comunicación audiovisual nunca podrá incitar al odio o a la discriminación por razón de género o cualquier circunstancia personal o social y debe ser respetuosa con la dignidad humana y los valores constitucionales, con especial atención a la erradicación de conductas favorecedoras de situaciones de desigualdad de las mujeres.

3. Los operadores de servicios de comunicación audiovisual promoverán el conocimiento y la difusión de las lenguas oficiales en el Estado y de sus expresiones culturales. En este sentido, los operadores de titularidad pública contribuirán a la promoción de la industria cultural, en especial a la de creaciones audiovisuales vinculadas a las distintas lenguas y culturas existentes en el Estado.

4. La comunicación audiovisual debe respetar el honor, la intimidad y la propia imagen de las personas y garantizar los derechos de rectificación y réplica. Todo ello en los términos previstos por la normativa vigente.

5. Todas las personas tienen el derecho a que la comunicación informativa se elabore de acuerdo con el deber de diligencia en la comprobación de la veracidad de la información y a que sea respetuosa con el pluralismo político, social y cultural.

6. Todas las personas tienen el derecho a ser informados de los acontecimientos de interés general y a recibir de forma claramente diferenciada la información de la opinión.

Artículo 5. *El derecho a la diversidad cultural y lingüística.*

1. Todas las personas tienen el derecho a que la comunicación audiovisual incluya una programación en abierto que refleje la diversidad cultural y lingüística de la ciudadanía.

Las Comunidades Autónomas con lengua propia podrán aprobar normas adicionales para los servicios de comunicación audiovisual de su ámbito competencial con el fin de promover la producción audiovisual en su lengua propia.

2. Para la efectividad de este derecho, los prestadores del servicio de comunicación televisiva de cobertura estatal o autonómica deben reservar a obras europeas el 51% del tiempo de emisión anual de cada canal o conjunto de canales de un mismo prestador con exclusión del tiempo dedicado a informaciones, manifestaciones deportivas, juegos, publicidad, servicios de teletexto y televenta. A su vez, el 50% de esa cuota queda reservado para obras europeas en cualquiera de las lenguas españolas. En todo caso, el 10% del total de emisión estará reservado a productores independientes del prestador de servicio y la mitad de ese 10% debe haber sido producida en los últimos cinco años.

Los prestadores de un catálogo de programas deben reservar a obras europeas el 30% del catálogo. De esa reserva la mitad lo será en alguna de las lenguas oficiales de España.

3. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual televisiva de cobertura estatal o autonómica deberán contribuir anualmente a la financiación anticipada de la producción europea de películas cinematográficas, películas y series para televisión, así como documentales y películas y series de animación, con el 5 por 100 de los ingresos devengados en el ejercicio anterior conforme a su cuenta de explotación, correspondientes a los canales en los que emiten estos productos audiovisuales con una antigüedad menor a siete años desde su fecha de producción. Para los prestadores de servicios de comunicación audiovisual de titularidad pública de cobertura estatal o autonómica esta obligación será del 6 por 100.

La financiación de las mencionadas obras audiovisuales podrá consistir en la participación directa en su producción o en la adquisición de los derechos de explotación de las mismas.

Como mínimo, el 60 por 100 de esta obligación de financiación, y el 75 por 100 en el caso de los prestadores de servicios de comunicación audiovisual de titularidad pública, deberá dedicarse a películas cinematográficas de cualquier género.

De este importe, al menos el 50 por 100 deberá aplicarse en el conjunto del cómputo anual a obras de productores independientes. En las coproducciones no se contabilizará a estos efectos la aportación del productor independiente.

Asimismo, los prestadores de servicios de comunicación audiovisual deberán dedicar como mínimo un 40 por 100, y el 25 por 100 en el caso de los prestadores de servicios de comunicación audiovisual de titularidad pública del total de su respectiva obligación de financiación a películas, series o miniseries para televisión. Dentro de estos porcentajes, los prestadores de servicios de comunicación audiovisual de titularidad pública deberán dedicar un mínimo del 50% a películas o miniseries para televisión.

Los prestadores de servicios de comunicación audiovisual cuya obligación de inversión venga derivada de la emisión, en exclusiva o en un porcentaje superior al 70% de su tiempo total de emisión anual, de un único tipo de contenidos, siendo éstos películas cinematográficas, series de televisión, producciones de animación o documentales, podrán materializarla invirtiendo únicamente en este tipo de contenidos siempre que se materialicen en soporte fotoquímico o en soporte digital de alta definición.

En todo caso, el 60 por 100 de la financiación conjunta prevista en este artículo se destinará a la producción en alguna de las lenguas oficiales de España.

No podrá computarse a los efectos de este artículo la inversión o la compra de derechos de películas que sean susceptibles de recibir la calificación X de conformidad con la Ley 55/2007, de 28 de diciembre, del Cine.

También están sometidos a la obligación de financiación establecida en este artículo los prestadores del servicio de comunicación electrónica que difundan canales de televisión y los prestadores de servicios de catálogos de programas.

Quedan excluidas de esta obligación las televisiones locales que no formen parte de una red nacional.

El control y seguimiento de las obligaciones contenidas en este punto corresponderá al Consejo Estatal de Medios Audiovisuales, previo dictamen preceptivo del Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales, y sin perjuicio de sus competencias en el ámbito de la industria cinematográfica. Reglamentariamente se establecerán el procedimiento, los mecanismos de cómputo y la información que podrá recabarse de los operadores. Ello no obstante para las emisiones de cobertura limitada al ámbito de una Comunidad Autónoma, dicho control y seguimiento corresponderá al Órgano audiovisual autonómico competente.

Por acuerdo entre uno o varios prestadores de servicios de ámbito estatal o autonómico sujetos a la obligación de financiación establecida en este artículo y una o varias asociaciones que agrupen a la mayoría de los productores cinematográficos, podrá pactarse la forma de aplicación de las obligaciones de financiación previstas en este artículo, respetando las proporciones establecidas en la misma.

Previamente a la firma del acuerdo, las partes recabarán del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales un informe sobre la conformidad del mismo con lo establecido en esta Ley, sin perjuicio de las funciones que sobre la valoración de dichos acuerdos ostente la Comisión Nacional de la Competencia.

Reglamentariamente se establecerán los procedimientos necesarios para garantizar la adecuación del acuerdo con lo establecido en esta Ley. En todo caso, el régimen establecido en dicho acuerdo regirá respecto de las relaciones que se establezcan entre el prestador o prestadores del servicio de comunicación audiovisual televisiva firmantes y todos los productores que actúen en el ámbito de aplicación de aquél, sin que pueda limitarse su cumplimiento a los productores miembros de la asociación o asociaciones que lo hubiesen suscrito.

Artículo 6. *El derecho a una comunicación audiovisual transparente.*

1. Todos tienen el derecho a conocer la identidad del prestador del servicio de comunicación audiovisual, así como las empresas que forman parte de su grupo y su accionariado.

A tal efecto, se considera que el prestador está identificado cuando dispone de un sitio web en el que hace constar: el nombre del prestador del servicio; su dirección de establecimiento; correo electrónico y otros medios para establecer una comunicación directa y rápida; y el órgano regulador o supervisor competente.

2. Todos tienen el derecho a conocer la programación televisiva con una antelación suficiente, que en ningún caso será inferior a 3 días. En el caso de la programación televisiva, además la programación se dará a conocer mediante una guía electrónica de programas, cuyo contenido gratuito básico deberá estar asimismo disponible en un servicio de información de programación en Internet mediante un archivo procesable por máquinas, de formato descargable, cuya estructura deberá ser de conocimiento público, y ubicado en una página web cuya disponibilidad será responsabilidad del prestador del servicio de comunicación audiovisual. La programación sólo podrá ser alterada por sucesos ajenos a la voluntad del prestador del servicio audiovisual o por acontecimientos sobrevenidos de interés informativo o de la programación en directo. El servicio de información de la programación en Internet deberá disponer de mecanismos de aviso de que la programación ha sufrido modificaciones de última hora.

3. Las informaciones a que se refiere este artículo contenidas en páginas de Internet, guías electrónicas de programas y otros medios de comunicación de los prestadores del servicio de comunicación audiovisual que sirvan para hacer efectivo el derecho a la transparencia regulado en este artículo, deberán ser accesibles a las personas con discapacidad.

4. Los poderes públicos y los prestadores del servicio de comunicación audiovisual deben contribuir a la alfabetización mediática de los ciudadanos.

5. Todas las personas tienen el derecho a que la comunicación comercial esté claramente diferenciada del resto de contenidos audiovisuales, en los términos previstos por la normativa vigente.

6. Las páginas de Internet, las guías electrónicas de programas y demás canales o vías de comunicación de los prestadores del servicio que sirvan para hacer efectivo el derecho a la transparencia regulado en este artículo, deberán ser accesibles a las personas con discapacidad.

Artículo 7. *Los derechos del menor.*

1. Los menores tienen el derecho a que su imagen y voz no sean utilizadas en los servicios de comunicación audiovisual sin su consentimiento o el de su representante legal, de acuerdo con la normativa vigente.

En todo caso, está prohibida la difusión del nombre, la imagen u otros datos que permitan la identificación de los menores en el contexto de hechos delictivos o emisiones que discutan su tutela o filiación.

2. Está prohibida la emisión en abierto de contenidos audiovisuales que puedan perjudicar seriamente el desarrollo físico, mental o moral de los menores, y en particular, programas que incluyan escenas de pornografía o violencia gratuita. El acceso condicional debe posibilitar el control parental.

Aquellos otros contenidos que puedan resultar perjudiciales para el desarrollo físico, mental o moral de los menores solo podrán emitirse entre las 22 y las 6 horas, debiendo ir siempre precedidos por un aviso acústico y visual, según los criterios que fije la autoridad audiovisual competente. El indicador visual habrá de mantenerse a lo largo de todo el programa en el que se incluyan dichos contenidos.

Asimismo, se establecen tres franjas horarias consideradas de protección reforzada tomando como referencia el horario peninsular: entre las 8 y las 9 horas y entre las 17 y las 20 horas en el caso de los días laborables y entre las 9 y las 12 horas sábados, domingos y fiestas de ámbito estatal. Los contenidos calificados como recomendados para mayores de 13 años deberán emitirse fuera de esas franjas horarias, manteniendo a lo largo de la emisión del programa que los incluye el indicativo visual de su calificación por edades.

Será de aplicación la franja de protección horaria de sábados y domingos a los siguientes días: 1 y 6 de enero, Viernes Santo, 1 de mayo, 12 de octubre, 1 de noviembre y 6, 8 y 25 de diciembre.

Todos los prestadores de servicios de comunicación audiovisual televisiva, incluidos los de a petición, utilizarán, para la clasificación por edades de sus contenidos, una codificación digital que permita el ejercicio del control parental. El sistema de codificación deberá estar homologado por la Autoridad Audiovisual.

Los programas dedicados a juegos de azar y apuestas, sólo pueden emitirse entre la una y las cinco de la mañana. Aquellos con contenido relacionado con el esoterismo y las paraciencias, sólo podrán emitirse entre las 22 y las 7 de la mañana. En todo caso, los prestadores del servicio de comunicación audiovisual tendrán responsabilidad subsidiaria sobre los fraudes que se puedan producir a través de estos programas.

Quedan exceptuados de tal restricción horaria los sorteos de las modalidades y productos de juego con finalidad pública.

En horario de protección al menor, los prestadores del servicio de comunicación audiovisual no podrán insertar comunicaciones comerciales que promuevan el culto al cuerpo y el rechazo a la autoimagen, tales como productos adelgazantes, intervenciones quirúrgicas o tratamientos de estética, que apelen al rechazo social por la condición física, o al éxito debido a factores de peso o estética.

3. Las comunicaciones comerciales no deberán producir perjuicio moral o físico a los menores. En consecuencia tendrán las siguientes limitaciones:

- a) No deben incitar directamente a los menores a la compra o arrendamiento de productos o servicios aprovechando su inexperiencia o credulidad.
- b) No deben animar directamente a los menores a que persuadan a sus padres o terceros para que compren bienes o servicios publicitados.
- c) No deben explotar la especial relación de confianza que los menores depositan en sus padres, profesores, u otras personas.
- d) No deben mostrar, sin motivos justificados, a menores en situaciones peligrosas.
- e) No deben incitar conductas que favorezcan la desigualdad entre hombres y mujeres.
- f) Las comunicaciones comerciales sobre productos especialmente dirigidos a menores, como los juguetes, no deberán inducir a error sobre las características de los mismos, ni sobre su seguridad, ni tampoco sobre la capacidad y aptitudes necesarias en el menor para utilizarlas sin producir daño para sí o a terceros.

4. La autoridad audiovisual competente promoverá entre los prestadores del servicio de comunicación audiovisual televisiva el impulso de códigos de conducta en relación con la comunicación comercial audiovisual inadecuada, que acompañe a los programas infantiles o se incluya en ellos, de alimentos y bebidas que contengan nutrientes y sustancias con un efecto nutricional o fisiológico, en particular aquellos tales como grasas, ácidos transgrasos, sal o sodio y azúcares, para los que no es recomendable una ingesta excesiva en la dieta total.

5. Cuando se realice el servicio de comunicación audiovisual mediante un catálogo de programas, los prestadores deberán elaborar catálogos separados para aquellos contenidos que no deban ser de acceso a menores.

6. Todos los productos audiovisuales distribuidos a través de servicios de comunicación audiovisual televisiva deben disponer de una calificación por edades, de acuerdo con las instrucciones sobre su gradación que dicte el Consejo Estatal de Medios Audiovisuales.

La gradación de la calificación debe ser la homologada por el Código de Autorregulación de Contenidos Televisivos e Infancia.

Corresponde a la autoridad audiovisual competente, la vigilancia, control y sanción de la adecuada calificación de los programas por parte de los prestadores del servicio de comunicación audiovisual televisiva.

Artículo 8. *Los derechos de las personas con discapacidad.*

1. Las personas con discapacidad visual o auditiva tienen el derecho a una accesibilidad universal a la comunicación audiovisual, de acuerdo con las posibilidades tecnológicas.

2. Las personas con discapacidad auditiva tienen el derecho a que la comunicación audiovisual televisiva, en abierto y cobertura estatal o autonómica, subtitule el 75% de los programas y cuente al menos con dos horas a la semana de interpretación con lengua de signos.

3. Las personas con discapacidad visual tienen el derecho a que la comunicación audiovisual televisiva, en abierto y cobertura estatal o autonómica, cuente al menos con dos horas audiodescritas a la semana.

4. Los poderes públicos y los prestadores fomentarán el disfrute pleno de la comunicación audiovisual para las personas con discapacidad y el uso de buenas prácticas que evite cualquier discriminación o repercusión negativa hacia dichas personas.

Con objeto de garantizar la calidad del servicio y la satisfacción de las personas destinatarias, los prestadores del servicio de comunicación audiovisual deberán atenerse, en la aplicación de las medidas de accesibilidad, a las normas técnicas vigentes en cada momento en relación con la subtitulación, la emisión en lengua de signos y la audio-descripción. Los prestadores de servicios de comunicación audiovisual podrán emplear, excepto la Corporación RTVE, el patrocinio para sufragar las medidas de accesibilidad.

5. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual procurarán ofrecer en sus emisiones una imagen ajustada, normalizada, respetuosa e inclusiva de las personas con discapacidad, en tanto que manifestación enriquecedora de la diversidad humana, evitando difundir percepciones estereotipadas, sesgadas o producto de los prejuicios sociales que pudieran subsistir. De igual modo, procurarán que su aparición en la programación sea proporcional al peso y a la participación de estas personas en el conjunto de la sociedad.

Artículo 9. *El derecho a la participación en el control de los contenidos audiovisuales.*

1. Cualquier persona física o jurídica puede solicitar a la autoridad audiovisual competente el control de la adecuación de los contenidos audiovisuales con el ordenamiento vigente o los códigos de autorregulación.

La autoridad, si lo considera oportuno, dictará recomendaciones para un mejor cumplimiento de la normativa vigente.

2. Cuando la autoridad audiovisual competente aprecie que se ha emitido un contenido aparentemente ilícito dará audiencia al prestador del servicio implicado y, en su caso, a la persona que solicitó la intervención de la autoridad.

La autoridad audiovisual competente podrá alcanzar acuerdos con el prestador de servicios para modificar el contenido audiovisual o, en su caso, poner fin a la emisión del contenido ilícito. El efectivo cumplimiento del acuerdo por parte del prestador pondrá fin a los procedimientos sancionadores que se hubiesen iniciado en relación con el contenido audiovisual objeto del acuerdo cuando se tratare de hechos que pudieran ser constitutivos de infracción leve. La reincidencia por un comportamiento análogo en un plazo de noventa días tendrá la consideración de infracción grave.

3. Cuando el contenido audiovisual contradiga un código de autorregulación suscrito por el prestador, la autoridad requerirá a éste la adecuación inmediata del contenido a las disposiciones del código o la finalización de su emisión.

4. La autoridad audiovisual competente deberá llevar a cabo actuaciones destinadas a articular la relación de los prestadores del servicio de comunicación audiovisual con las víctimas de acontecimientos especialmente graves.

5. Las previsiones contenidas en el presente artículo se entienden sin perjuicio de las especificidades que se derivan de la normativa en materia de procedimiento sancionador dictada por las Comunidades Autónomas.

CAPÍTULO II

Los derechos de los prestadores del servicio de comunicación audiovisual*Sección 1.ª Libertad en la dirección editorial, el derecho de acceso y el derecho a la autorregulación***Artículo 10. La libertad de prestación del servicio de comunicación audiovisual.**

1. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual tienen el derecho a fijar la dirección editorial mediante la selección de los contenidos y la determinación de los horarios.

2. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual tienen el derecho a organizar sus contenidos a través de un canal o de un catálogo de programas.

3. La libertad de prestación del servicio de comunicación audiovisual se ejercerá de acuerdo a las obligaciones que como servicio de interés general son inherentes a la comunicación audiovisual y a lo previsto en la normativa en materia audiovisual.

4. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual facilitarán el acceso a la documentación, instalaciones y equipos a las autoridades competentes para el cumplimiento de la normativa vigente.

Artículo 11. El derecho de acceso a los servicios de comunicación electrónica.

Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual tienen el derecho de acceder a los servicios de comunicación electrónica para la emisión de canales y catálogos de programas con las limitaciones derivadas de las capacidades técnicas y de acuerdo asimismo con lo establecido en la normativa sectorial de telecomunicaciones y servicios de comunicaciones electrónicas. Los términos y condiciones de tal acceso serán libremente pactados por las partes.

Artículo 12. El derecho a la autorregulación del prestador del servicio de comunicación audiovisual.

1. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual tienen el derecho a aprobar códigos en los que se regulen los contenidos de la comunicación audiovisual y las reglas de diligencia profesional para su elaboración.

Dichos códigos deberán prever mecanismos de resolución de reclamaciones pudiendo dotarse de instrumentos de autocontrol previo, individual o colectivo.

2. Cuando un prestador apruebe un código por sí solo, o bien en colaboración con otros prestadores, o se adhiera a un código ya existente, deberá comunicarlo tanto a las autoridades audiovisuales competentes como al organismo de representación y consulta de los consumidores que correspondan en función del ámbito territorial de que se trate. Para los prestadores de ámbito estatal, dicho órgano es el Consejo de Consumidores y Usuarios. La autoridad audiovisual verificará la conformidad con la normativa vigente y de no haber contradicciones dispondrá su publicación.

3. Las autoridades audiovisuales deben velar por el cumplimiento de los códigos y, entre éstos, del Código de Autorregulación de Contenidos Televisivos e Infancia.

4. Los códigos de autorregulación deberán respetar la normativa sobre defensa de la competencia. Las funciones de la autoridad audiovisual a los efectos del apartado 2 del presente artículo se entienden sin perjuicio de las facultades de revisión de las autoridades de defensa de la competencia a este respecto.

Sección 2.ª El derecho a realizar comunicaciones comerciales

Artículo 13. *El derecho a crear canales de comunicación comercial y programas o anuncios de autopromoción.*

1. Los prestadores privados del servicio de comunicación audiovisual tienen el derecho a crear canales dedicados exclusivamente a emitir mensajes publicitarios y mensajes de venta por televisión. Los mensajes de los citados programas están sometidos al régimen general dispuesto en esta sección, excepto en lo relativo a las limitaciones de tiempo para los mensajes publicitarios a que se refiere el artículo 14, y en la normativa específica sobre publicidad.

La publicidad televisiva y la televenta deberán ser fácilmente identificables como tales y distinguirse del contenido editorial.

2. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual tienen el derecho a emitir programas que informen sobre su programación o anuncios de sus propios programas y los productos accesorios derivados directamente de dichos programas.

Estos programas y anuncios no se considerarán comunicación comercial a los efectos de esta Ley. No obstante, para la comunicación audiovisual televisiva, el tiempo dedicado a los anuncios publicitarios sobre sus propios programas y productos no podrá superar los 5 minutos por hora de reloj y sus contenidos estarán sujetos a las obligaciones y prohibiciones establecidas con carácter general para la publicidad comercial.

Artículo 14. *El derecho a emitir mensajes publicitarios.*

1. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual, ya sean servicios radiofónicos, televisivos o conexos e interactivos, tienen el derecho a emitir mensajes publicitarios.

Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual televisiva pueden ejercer este derecho mediante la emisión de 12 minutos de mensajes publicitarios por hora de reloj. Los servicios radiofónicos, conexos e interactivos, tienen el derecho a emitir mensajes publicitarios libremente.

Para el cómputo de esos 12 minutos se tendrá sólo en cuenta el conjunto de los mensajes publicitarios y la televenta, excluyéndose el patrocinio y el emplazamiento. También se excluirá del cómputo la telepromoción cuando el mensaje individual de la telepromoción tenga una duración claramente superior a la de un mensaje publicitario y el conjunto de telepromociones no supere los 36 minutos al día, ni los 3 minutos por hora de reloj.

2. Tanto los mensajes publicitarios en televisión como la televenta deben estar claramente diferenciados de los programas mediante mecanismos acústicos y ópticos según los criterios generales establecidos por la autoridad audiovisual competente. El nivel sonoro de los mensajes publicitarios no puede ser superior al nivel medio del programa anterior.

3. En la emisión de publireportajes, telepromociones y, en general, de aquellas formas de publicidad distintas de los anuncios televisivos que, por las características de su emisión, podrían confundir al espectador sobre su carácter publicitario, deberá superponerse, permanentemente y de forma claramente legible, una transparencia con la indicación «publicidad».

4. Los mensajes publicitarios en televisión deben respetar la integridad del programa en el que se inserta y de las unidades que lo conforman.

La transmisión de películas para la televisión (con exclusión de las series, los seriales y los documentales), largometrajes y programas informativos televisivos podrá ser interrumpida una vez por cada periodo previsto de treinta minutos. En el caso de los programas infantiles, la interrupción es posible una vez por cada periodo ininterrumpido previsto de treinta minutos, si el programa dura más de treinta minutos.

Las retransmisiones de acontecimientos deportivos por televisión únicamente podrán ser interrumpidas por mensajes de publicidad aislados cuando el acontecimiento se encuentre detenido. En dichas retransmisiones, dispongan o no de partes autónomas, se

podrán insertar mensajes publicitarios siempre que permitan seguir el desarrollo del acontecimiento.

No se insertará publicidad televisiva ni televenta durante los servicios religiosos.

Artículo 15. *El derecho a emitir mensajes de venta.*

1. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual tienen el derecho a emitir mensajes de venta por televisión. La emisión televisiva de estos mensajes deberá realizarse en los términos previstos en el artículo anterior y en la normativa específica sobre publicidad.

2. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual tienen el derecho a emitir programas de televenta siempre que tengan una duración ininterrumpida mínima de 15 minutos.

Artículo 16. *El derecho al patrocinio.*

1. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual tienen el derecho a que sus programas sean patrocinados, excepto los programas de contenido informativo de actualidad.

2. El público debe ser claramente informado del patrocinio al principio, al inicio de cada reanudación tras los cortes que se produzcan o al final del programa mediante el nombre, el logotipo, o cualquier otro símbolo, producto o servicio del patrocinador.

3. El patrocinio no puede condicionar la independencia editorial. Tampoco puede incitar directamente la compra o arrendamiento de bienes o servicios, en particular, mediante referencias de promoción concretas a éstos.

Además, el patrocinio no puede afectar al contenido del programa o comunicación audiovisual patrocinados ni a su horario de emisión de manera que se vea afectada la responsabilidad del prestador del servicio de comunicación audiovisual.

Artículo 17. *El derecho al emplazamiento de productos.*

1. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual tienen el derecho a emitir con emplazamiento de productos largometrajes, cortometrajes, documentales, películas y series de televisión, programas deportivos y programas de entretenimiento.

En el resto de programas únicamente se podrá realizar el emplazamiento de productos a cambio del suministro gratuito de bienes o servicios, así como las ayudas materiales a la producción o los premios, con miras a su inclusión en un programa.

2. Cuando el programa haya sido producido o encargado por el prestador del servicio o una de sus filiales, el público debe ser claramente informado del emplazamiento del producto al principio y al final del programa, y cuando se reanude tras una pausa publicitaria.

3. El emplazamiento no puede condicionar la independencia editorial. Tampoco puede incitar directamente la compra o arrendamientos de bienes o servicios, realizar promociones concretas de éstos o dar prominencia indebida al producto.

4. Queda prohibido el emplazamiento de producto en la programación infantil.

Artículo 18. *Comunicaciones comerciales prohibidas en cualquiera de sus formas.*

1. Además de lo dispuesto en la Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad, en relación con la publicidad ilícita, está prohibida toda comunicación comercial que vulnere la dignidad humana o fomente la discriminación por razón de sexo, raza u origen étnico, nacionalidad, religión o creencia, discapacidad, edad u orientación sexual. Igualmente está prohibida toda publicidad que utilice la imagen de la mujer con carácter vejatorio o discriminatorio.

2. Está prohibida la comunicación comercial encubierta y la que utilice técnicas subliminales.

3. Está prohibida la comunicación comercial que fomente comportamientos nocivos para la salud.

En todo caso está prohibida:

- a) La comunicación comercial de cigarrillos y demás productos de tabaco, así como de las empresas que los producen.
 - b) La comunicación comercial de medicamentos y productos sanitarios que contravenga lo dispuesto en el artículo 78, apartados 1 y 5, de la Ley 29/2006, de 26 de julio, de Garantías y Uso Racional de los Medicamentos y Productos Sanitarios.
 - c) La comunicación comercial televisiva de bebidas alcohólicas con un nivel superior de veinte grados.
 - d) La comunicación comercial televisiva de bebidas alcohólicas con un nivel inferior a veinte grados cuando se emita fuera de la franja de tiempo entre las 20,30 horas y las 6 horas del día siguiente, salvo que esta publicidad forme parte indivisible de la adquisición de derechos y de la producción de la señal a difundir.
 - e) La comunicación comercial de bebidas alcohólicas con un nivel inferior a veinte grados cuando esté dirigida a menores, fomente el consumo inmoderado o asocie el consumo a la mejora del rendimiento físico, el éxito social o la salud.
4. Está prohibida la comunicación comercial que fomente comportamientos nocivos para el medio ambiente.
 5. Está prohibida la comunicación comercial que fomente comportamientos nocivos para la seguridad de las personas.
 6. Está prohibida la comunicación comercial de naturaleza política, salvo en los supuestos previstos por la Ley Orgánica 5/1985, de 19 de junio, de Régimen Electoral General.
 7. La comunicación comercial audiovisual también está sometida a las prohibiciones previstas en el resto de normativa relativa a la publicidad.

Sección 3.^a La contratación en exclusiva de la emisión por televisión de contenidos audiovisuales

Artículo 19. El derecho a contratar la emisión en exclusiva de contenidos audiovisuales.

1. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual tienen el derecho a contratar contenidos audiovisuales para su emisión en abierto o codificado, reservándose la decisión sobre el horario de emisión, sin perjuicio de lo establecido en la normativa reguladora de las competiciones deportivas de carácter profesional.

2. El derecho de emisión en exclusiva no se ejercerá de tal modo que prive a una parte sustancial del público residente en otro Estado miembro de la posibilidad de seguir acontecimientos calificados de interés general para la sociedad.

3. El derecho de emisión en exclusiva no puede limitar el derecho a la información de los ciudadanos. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual que hayan contratado en exclusiva la emisión de un acontecimiento de interés general para la sociedad deben permitir a los restantes prestadores la emisión de un breve resumen informativo en condiciones razonables, objetivas y no discriminatorias. Este servicio se utilizará únicamente para programas de información general y sólo podrá utilizarse en los servicios de comunicación audiovisual a petición si el mismo prestador del servicio de comunicación ofrece el mismo programa en diferido.

No será exigible contraprestación alguna cuando el resumen informativo sobre un acontecimiento, conjunto unitario de acontecimientos o competición deportiva se emita en un informativo, en diferido y con una duración inferior a tres minutos. La excepción de contraprestación no incluye, sin embargo, los gastos necesarios para facilitar la elaboración del resumen informativo.

Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual pueden acceder, en la zona autorizada, a los espacios en los que se celebre tal acontecimiento.

4. En el supuesto de que el organizador del evento no esté establecido en España, la obligación de acceso recaerá sobre el titular de los derechos exclusivos que asuma la retransmisión en directo.

Artículo 20. *La potestad para excluir la emisión codificada de acontecimientos de interés general para la sociedad.*

1. El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales debe fijar mediante decisión motivada un catálogo con vigencia bienal donde se recojan los acontecimientos de interés general para la sociedad que han de emitirse por televisión en abierto y con cobertura estatal.

Al hacerlo, se determinará también si los acontecimientos deben ser transmitidos total o parcialmente en directo, o en caso necesario, por razones de interés público, total o parcialmente en diferido.

Los acontecimientos de interés general para la sociedad que pueden incluirse en el citado catálogo habrán de escogerse del siguiente elenco:

- a) Los juegos olímpicos de invierno y de verano.
- b) Los partidos oficiales de la selección española absoluta de fútbol y de baloncesto.
- c) Las semifinales y la final de la Eurocopa de fútbol y del Mundial de fútbol.
- d) La final de la Champions League de fútbol y de la Copa del Rey de fútbol.
- e) Un partido por jornada de la Liga Profesional de Fútbol de la Primera División, designado por ésta con una antelación mínima de 10 días.
- f) Grandes Premios de automovilismo que se celebren en España.
- g) Grandes Premios de motociclismo que se celebren en España.
- h) Participación de la Selección Española Absoluta en los Campeonatos de Europa y del Mundo de balonmano.
- i) La Vuelta Ciclista a España.
- j) El Campeonato del Mundo de ciclismo.
- k) La participación española en la Copa Davis de tenis.
- l) La participación de tenistas españoles en las semifinales y la final de Roland Garros.
- m) Participación española en los Campeonatos del Mundo y Europa de atletismo y natación.
- n) Grandes premios o competiciones nacionales e internacionales que se celebren en España y cuenten con subvención pública estatal o autonómica.

Excepcionalmente y por mayoría de dos tercios, el Consejo Estatal de Medios Audiovisuales podrá incluir dentro del catálogo otros acontecimientos que considere de interés general para la sociedad.

El catálogo y las medidas para su ejecución han de ser notificados por el Consejo Estatal de Medios Audiovisuales a la Comisión Europea.

2. Cuando uno de esos acontecimientos esté contratado para su emisión en exclusiva por un prestador del servicio de comunicación audiovisual que emite toda su programación codificada, podrá elegir entre emitir en directo y en abierto el acontecimiento o venderlo a otro prestador para su emisión en abierto y al precio fijado mediante subasta entre los prestadores interesados. En caso de que no reciba ninguna oferta, el prestador titular de los derechos de emisión en exclusiva está obligado a emitir el acontecimiento en abierto, sea en directo o en diferido.

3. Cuando uno de esos acontecimientos esté contratado para su emisión en exclusiva por un prestador del servicio de comunicación audiovisual que emite en abierto en un ámbito de cobertura inferior al estatal, conservará el derecho de emisión en exclusiva para su ámbito de cobertura. No obstante, habrá de vender a un prestador de cobertura estatal o a una serie de prestadores que cubran todo el territorio, la emisión en abierto y directo para el resto del territorio estatal, a un precio fijado mediante subasta entre los interesados. En caso de que no existan ofertas conservará su derecho a emitir en exclusiva en su ámbito de cobertura.

4. Cuando uno de esos acontecimientos no esté contratado para su comunicación audiovisual televisiva, el titular de los derechos habrá de vender el derecho de emisión en abierto y directo con cobertura estatal a un precio fijado mediante subasta entre los interesados.

Artículo 21. *Compraventa de derechos exclusivos de las competiciones futbolísticas españolas regulares.*

1. El establecimiento del sistema de adquisición y explotación de los derechos audiovisuales de las competiciones futbolísticas españolas regulares se regirá por el principio de libertad de empresa dentro del marco del sistema de evaluación establecido por la normativa europea y española de la competencia.

Los contratos de adquisición de los derechos de las competiciones futbolísticas no podrán exceder de 4 años. Los contratos vigentes desde la entrada en vigor de la presente Ley, permanecerán válidos hasta su finalización.

2. La venta a los prestadores del servicio de comunicación audiovisual de los derechos citados en el apartado anterior deberá realizarse en condiciones de transparencia, objetividad, no discriminación y respeto a las reglas de la competencia, en los términos establecidos por los distintos pronunciamientos que, en cada momento, realicen las autoridades españolas y europeas de la competencia.

TÍTULO III

Normas básicas para la regulación y coordinación del Mercado de Comunicación Audiovisual

CAPÍTULO I

Régimen jurídico básico de la prestación de servicios de comunicación audiovisual en un mercado transparente y plural

Sección 1.^a Los servicios de comunicación audiovisual como servicios de interés general

Artículo 22. *Régimen jurídico de los servicios de comunicación audiovisual de interés general.*

1. Los servicios de comunicación audiovisual radiofónicos, televisivos y conexos e interactivos son servicios de interés general que se prestan en el ejercicio del derecho a la libre expresión de ideas, del derecho a comunicar y recibir información, del derecho a la participación en la vida política y social y del derecho a la libertad de empresa y dentro del fomento de la igualdad, la pluralidad y los valores democráticos.

2. La prestación del servicio requiere comunicación fehaciente ante la autoridad audiovisual competente y previa al inicio de la actividad.

3. Cuando dichos servicios se presten mediante ondas hertzianas terrestres necesitarán licencia previa otorgada mediante concurso por la autoridad audiovisual competente.

En el ámbito de cobertura estatal la competencia para el otorgamiento de las licencias, incluidas las de radiodifusión digital terrenal y onda media corresponde al Gobierno, sin perjuicio de la participación de las Comunidades Autónomas. A tal efecto, el Gobierno establecerá, de acuerdo con las Comunidades Autónomas, los mecanismos de colaboración y cooperación que aseguren la participación de las Comunidades Autónomas en la planificación de licencias audiovisuales en el ámbito estatal.

Para la prestación del servicio de comunicación televisiva las licencias de ámbito local podrán dar cobertura a uno o a varios municipios limítrofes y, en su caso, a un ámbito insular completo.

El otorgamiento de una licencia de televisión de ámbito local no faculta para la emisión en cadena con otras entidades autorizadas, durante más del 25% del tiempo total semanal, aunque sea en horario diferente. En ningún caso este porcentaje puede concentrarse en el horario de 21 a 24 horas.

No se considerará emisión en cadena la emisión de programas que hayan sido co-producidos o producidos de forma sindicada por los prestadores del servicio de comunicación televisiva de ámbito local. El porcentaje de sindicación mínima para la aplicación de este supuesto será del 12% del total del proyecto.

4. El derecho de emisión en cadena previsto en este artículo se entiende sin perjuicio de la plena competencia de las Comunidades Autónomas con relación a los prestadores que hayan obtenido licencias en sus respectivos ámbitos territoriales.

5. Se reconoce el derecho de los prestadores del servicio de comunicación radiofónica a emitir parte de su programación en cadena, cuando un mismo prestador haya obtenido licencias en diversos ámbitos territoriales o haya alcanzado acuerdos con otros titulares de licencias en una o varias Comunidades Autónomas, sin perjuicio de las obligaciones legales o concesionales a que puedan estar sujetos en las diversas Comunidades Autónomas.

Artículo 23. *La comunicación previa.*

1. El procedimiento regulador de comunicación previa será el que fije el Gobierno y las Comunidades Autónomas en el marco de su respectivo ámbito competencial.

2. La comunicación previa no producirá ningún efecto en los siguientes casos:

a) Cuando sea realizada por quien, habiendo efectuado ya una comunicación previa, u obtenido una licencia previa para cualquier ámbito de cobertura, haya sido sancionado con la privación de sus efectos o con su revocación en los dos años anteriores mediante resolución administrativa firme.

b) Cuando sea efectuada por aquellos que habiendo prestado servicios audiovisuales en otro Estado miembro del Espacio Económico Europeo hayan visto prohibidas sus actividades durante los dos últimos años por atentar contra los principios y valores del Convenio Europeo de Derechos Humanos o lo dispuesto en la normativa europea en materia de protección de menores.

3. Cuando el servicio audiovisual prestado sea de pago, el sistema de codificación deberá estar homologado por la Autoridad Audiovisual.

Artículo 24. *Régimen jurídico de las licencias audiovisuales.*

1. La licencia deberá concretar el ámbito de cobertura territorial de la emisión, el número de canales, el múltiplex asignado y si éste será en abierto o en acceso condicional mediante pago.

Los sistemas y servicios de acceso condicional empleados para acceder al servicio de televisión digital terrestre en la modalidad de pago mediante acceso condicional deberán ser abiertos, siendo de aplicación lo establecido en el artículo 24 del Reglamento sobre mercados de comunicaciones electrónicas, acceso a las redes y numeración, aprobado por el Real Decreto 2296/2004, de 10 de diciembre.

2. La adjudicación de licencia lleva aparejada la concesión de uso privativo del dominio público radioeléctrico de conformidad con la planificación establecida por el Estado. Las mejoras tecnológicas que permitan un mayor aprovechamiento del dominio público para la comunicación audiovisual, no habilitarán para rebasar las condiciones establecidas en la licencia, y en particular para disfrutar de un mayor número de canales de pago o en abierto cuya emisión se hubiera habilitado.

3. Será posible explotar canales con contenidos total o parcialmente de pago siempre que la ocupación de espectro radioeléctrico sea inferior o igual al 50% del conjunto del espectro asignado. En todo caso, el sistema de codificación deberá estar homologado por

la Autoridad Audiovisual. Dicho sistema de homologación deberá ser reglado, claro, inequívoco, imparcial, transparente y proporcionado.

4. Si al amparo del artículo 22 de esta Ley uno o más titulares de licencias para la prestación de un servicio de comunicación audiovisual radiofónica de ámbito estatal decidieran emitir en cadena deberán comunicarlo a la Autoridad Audiovisual e inscribir dicha decisión en el Registro estatal de prestadores del servicio de comunicación audiovisual sin perjuicio de lo establecido en el artículo 22.3.

Artículo 25. *Requisitos para ser titular de una licencia de comunicación audiovisual.*

Para ser titular de una licencia será necesario cumplir los siguientes requisitos:

1. En el caso de personas físicas, tener la nacionalidad de un Estado miembro del Espacio Económico Europeo o la de cualquier Estado que, de acuerdo con su normativa interna, reconozca este derecho a los ciudadanos españoles.

2. En el caso de personas jurídicas, tener establecido su domicilio social en un Estado miembro del Espacio Económico Europeo o en cualquier Estado que, de acuerdo con su normativa interna, reconozca este derecho a las empresas españolas.

3. El titular debe tener un representante domiciliado en España a efectos de notificaciones.

4. En el caso de personas jurídicas, la participación en su capital social de personas físicas o jurídicas nacionales de países que no sean miembros del Espacio Económico Europeo deberá cumplir el principio de reciprocidad.

Además, la participación individual de una persona física o jurídica nacional de países que no sean miembros del Espacio Económico Europeo no podrá superar directa o indirectamente el 25% del capital social. Asimismo, el total de las participaciones en una misma persona jurídica de diversas personas físicas o jurídicas de nacionales de países que no sean miembros del Espacio Económico Europeo deberá ser inferior al 50% del capital social.

Artículo 26. *Limitaciones por razones de orden público audiovisual.*

1. En ningún caso podrán ser titulares de una licencia las personas físicas o jurídicas que se encuentren en alguna de las circunstancias siguientes:

a) Aquellas que, habiendo sido titulares de una licencia o efectuado una comunicación previa para cualquier ámbito de cobertura, hayan sido sancionadas con su revocación o con la privación de sus efectos en los dos últimos años anteriores a la solicitud mediante resolución administrativa firme.

b) Aquellas sociedades en cuyo capital social tengan una participación significativa o, en su caso, de control, directo o indirecto, personas que se encuentren en la situación anterior.

c) Aquellas que habiendo prestado servicios audiovisuales en otro Estado miembro del Espacio Económico Europeo hayan visto prohibidas sus actividades durante los dos últimos años por atentar contra los principios y valores del Convenio Europeo de Derechos Humanos o lo dispuesto en materia de protección de menores en la normativa europea y española.

d) Aquellas personas incurso en alguna de las prohibiciones para contratar previstas en el artículo 49 de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público.

2. No producirá ningún efecto la comunicación previa para la prestación de un servicio de comunicación audiovisual que haya sido presentada por una persona física o jurídica que se encuentre en alguna de las circunstancias expresadas en el apartado 1.

Artículo 27. Concursos para la concesión de licencias de prestación de servicios audiovisuales.

1. Los concursos de otorgamiento de licencias para la prestación de servicios audiovisuales se registrarán por la Ley 33/2003, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas, en lo no dispuesto por la presente Ley así como, en sus respectivos ámbitos de competencias, por lo previsto en la legislación autonómica de desarrollo.

2. Todas las licencias disponibles de la misma naturaleza e idéntico ámbito de cobertura deberán ofrecerse de forma simultánea, y previa confirmación de existencia de espacio radioeléctrico suficiente. No obstante, en el marco de lo dispuesto, en su caso, por el Plan Técnico Nacional de oferta de licencias, a desarrollar reglamentariamente, cuando haya quedado liberada una única licencia, la Administración competente deberá proceder a convocar el concurso para su adjudicación en un plazo máximo de tres meses sin esperar a que queden liberados más títulos habilitantes.

3. En la convocatoria del concurso se especificarán para cada licencia las condiciones de prestación del servicio. El acto de otorgamiento de la licencia precisará con toda exactitud las condiciones que tienen el carácter de esenciales.

4. Transcurridos como máximo seis meses desde que se haya planificado una reserva de dominio público radioeléctrico sin que la Administración competente haya solicitado su afectación al servicio público de difusión de radio y televisión, o determinado su destinación al servicio de comunicación de interés general, cualquier interesado podrá proponer convocar el correspondiente concurso.

Transcurridos doce meses desde que se haya planificado una reserva de dominio público radioeléctrico sin que la Administración competente haya solicitado su afectación al servicio público de difusión de radio y televisión, o convocado el correspondiente concurso, y sin que ningún interesado haya instado dicha convocatoria, dicha reserva decaerá y se excluirá automáticamente de la planificación radioeléctrica.

5. El órgano competente deberá convocar, en un plazo máximo de tres meses después del vencimiento de la licencia, el correspondiente concurso para la adjudicación de las licencias de idéntica naturaleza que, en su caso, hayan quedado vacantes. Transcurrido dicho plazo, cualquier interesado estará legitimado para instar la convocatoria, que deberá producirse antes del plazo que establezca la normativa de aplicación desde la presentación de la solicitud.

Artículo 28. Duración y renovación de las licencias audiovisuales.

1. Las licencias audiovisuales serán otorgadas por un plazo de quince años.

2. Las sucesivas renovaciones de las licencias serán automáticas, y por el mismo plazo estipulado inicialmente para su disfrute, siempre que:

a) Se satisfagan las mismas condiciones exigidas que para ser titular de ella y se hayan cumplido las establecidas para la prestación del servicio.

b) No existan obstáculos técnicos sobrevenidos e insalvables en relación con el espectro de las licencias afectadas.

c) El titular del servicio se encuentre al corriente en el pago de las tasas por la reserva del dominio público radioeléctrico, y de las previstas en esta Ley.

3. Excepcionalmente la renovación automática de la licencia prevista en el apartado anterior no tendrá lugar y deberá procederse a su adjudicación en régimen de libre concurrencia en el caso de que concurran los siguientes requisitos:

a) Que el espectro radioeléctrico esté agotado.

b) Que exista un tercero o terceros que pretendan la concesión de la licencia.

c) Que lo hayan solicitado con un plazo de antelación de al menos 24 meses respecto de la fecha de vencimiento.

d) Que el solicitante o los solicitantes cumplan los mismos requisitos que fueron tenidos en cuenta para la obtención de la licencia por parte del adjudicatario o adjudicatarios.

El concurso para la adjudicación de la licencia en régimen de concurrencia deberá ser resuelto en el plazo máximo de seis meses, y en las bases de la convocatoria se deberá incluir la experiencia de los concurrentes, su solvencia y los medios con que cuenten para la explotación de la licencia, como criterios que habrán de ser tenidos en cuenta en la adjudicación.

Artículo 29. *Negocios jurídicos sobre licencias de comunicación audiovisual.*

1. La celebración de negocios jurídicos cuyo objeto sea una licencia de comunicación audiovisual requerirá autorización previa de la autoridad audiovisual competente y estarán sujetos, en todo caso, al pago de una tasa que será determinada por el Gobierno, para las licencias de ámbito estatal, o por las Comunidades Autónomas, para el resto de los supuestos. Esta autorización sólo podrá ser denegada cuando el solicitante no acredite el cumplimiento de todas las condiciones legalmente establecidas para su obtención o no se subrogue en las obligaciones del anterior titular.

2. La transmisión y arrendamiento estarán sujetos, además, a las siguientes condiciones:

a) Para la celebración de ambos negocios jurídicos deberán haber transcurrido al menos dos años desde la adjudicación inicial de la licencia.

b) Cuando se lleven a cabo con personas físicas o jurídicas nacionales de países que no sean miembros del Espacio Económico Europeo estarán sometidos al principio de reciprocidad y devengarán el pago de la tasa establecida legalmente. En atención a lo dispuesto en los Tratados y Convenios Internacionales de los que España sea parte, y previo informe de la autoridad audiovisual competente, el Consejo de Ministros o el órgano competente de la Comunidad Autónoma podrán autorizar excepcionalmente y por razones de interés general una operación cuando dicho principio no sea satisfecho.

c) Cuando la licencia comporte la adjudicación de un múltiplex completo o de dos o más canales, no se podrá arrendar más del 50 por 100 de la capacidad de la licencia. El arrendamiento deberá respetar las previsiones del artículo 24.3 referidas a la ocupación del espectro radioeléctrico del múltiplex y a la explotación de canales con contenidos total o parcialmente de pago.

En todos los casos, sólo se autorizará el arrendamiento de canales si el arrendatario acredita previamente el cumplimiento de todas las condiciones legalmente establecidas para la obtención de la licencia.

d) En todo caso, está prohibido el subarriendo.

e) Al cumplimiento de la oferta mediante la cual se obtuvo la adjudicación de la licencia.

Artículo 30. *Extinción de las licencias audiovisuales.*

1. La licencia se extinguirá por el transcurso del plazo para el que fue otorgada sin que se produzca su renovación, por extinción de la personalidad jurídica de su titular salvo en los supuestos de fusiones o concentraciones empresariales, muerte o incapacidad sobrevenida del titular, por su revocación, por renuncia de su titular y por no haber pagado las tasas que gravan la prestación del servicio de comunicación audiovisual.

2. Sin perjuicio de lo previsto en la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, respecto de la revisión de oficio de actos administrativos, la licencia podrá ser revocada por no haber sido utilizada en un plazo de 12 meses desde que hubiera obligación legal de comenzar las emisiones, haberlo hecho con fines y modalidades distintos para los que fue otorgada, o por sanción administrativa firme de acuerdo con lo previsto en esta Ley.

3. Cuando las sociedades incurran en el supuesto previsto en el artículo 26.1.b) de la presente Ley, no procederá la renovación de la licencia con motivo de la adquisición por un tercero de una participación significativa o, en su caso, de control, si dicha adquisición

se ha realizado con intención de perjudicar a la sociedad concesionaria haciendo revocable su licencia.

Se presumirá en todo caso la intención perjudicial cuando la decisión de adquirir la participación no haya sido comunicada de forma inmediata y fehaciente al órgano de administración de la sociedad, del que no podrá formar parte el adquirente, por sí o por representante.

Una vez conocida la adquisición, la sociedad podrá ejercer, en el plazo de tres meses, derecho de retracto sobre la participación adquirida por el mismo precio en que lo hubiera sido. Adquirida la participación, la sociedad dispondrá de un año para enajenarla o, en caso contrario, amortizarla reduciendo el capital social.

Artículo 31. *Explotación de redes de comunicación electrónica y servicios de comunicación audiovisual.*

1. Los prestadores del servicio de comunicaciones electrónicas garantizarán el derecho de acceso a los prestadores del servicio de comunicación audiovisual y productores independientes de acuerdo con lo establecido en la legislación sobre telecomunicaciones y las capacidades técnicas de su red.

2. Igualmente, los prestadores del servicio de comunicaciones electrónicas garantizarán la posibilidad técnica de transmitir imagen y sonido en condiciones que permitan una interactividad efectiva.

3. Por su parte, y con el objeto de garantizar el mantenimiento del pluralismo informativo y audiovisual, la Corporación de Radio y Televisión Española garantizará la cesión de sus canales de radio y televisión a los prestadores de los servicios de difusión de televisión por cable, por satélite y por protocolo de Internet (IPTV), sin contraprestación económica entre las partes.

Asimismo, los licenciarios de los servicios de comunicación audiovisual de ámbito estatal facilitarán la cesión de sus canales principales de televisión en abierto, previa negociación para fijar la contraprestación económica acordada entre las partes.

4. Los prestadores del servicio de comunicación electrónica podrán serlo también de comunicaciones audiovisuales, estando sometidos a la presente Ley en cuanto prestadores de este servicio.

Artículo 32. *Servicios de comunicación audiovisual comunitarios sin ánimo de lucro.*

1. Las entidades privadas que tengan la consideración legal de entidades sin ánimo de lucro podrán prestar servicios de comunicación audiovisual comunitarios sin ánimo de lucro para atender las necesidades sociales, culturales y de comunicación específicas de comunidades y grupos sociales, así como para fomentar la participación ciudadana y la vertebración del tejido asociativo. En todo caso, dichos contenidos se emitirán en abierto y sin ningún tipo de comunicación audiovisual comercial.

2. La Administración General del Estado debe garantizar en todo caso la disponibilidad del dominio público radioeléctrico necesario para la prestación de estos servicios.

3. La prestación de este tipo de servicios requiere licencia previa. En dicho título se establecerán las condiciones que aseguren su naturaleza sin ánimo de lucro, pudiendo establecerse el uso compartido de un mismo canal así como las condiciones de dicho uso.

4. La adjudicación de la licencia lleva aparejada la concesión de uso privativo del dominio público radioeléctrico disponible para la prestación del servicio. La Administración General del Estado habilitará el dominio público radioeléctrico necesario para la prestación de estos servicios.

5. La licencia en ningún caso podrá perder su carácter original de servicio de comunicación audiovisual comunitarios sin ánimo de lucro y no podrá ser objeto de transmisión ni arrendamiento.

6. Las entidades prestadoras de estos servicios deberán justificar la procedencia de sus fondos, así como el desglose de gastos e ingresos, si los hubiere. La autoridad audiovisual establecerá un sistema de evaluación de gestión financiera y un registro

específico para el depósito de su memoria económica. Salvo autorización expresa de la autoridad audiovisual sus gastos de explotación anuales no podrán ser superiores a 100.000 euros en el caso de los servicios de comunicación audiovisual televisiva y de 50.000 euros en el caso de los servicios de comunicación audiovisual radiofónica.

7. Las entidades titulares de los servicios de comunicación audiovisual sin ánimo de lucro deberán acreditar el pago de cuantos derechos, cánones o tasas, se deriven de su actividad.

Artículo 33. *Registros de prestadores del servicio de comunicación audiovisual.*

1. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual habrán de inscribirse en un Registro estatal o autonómico de carácter público, en atención al correspondiente ámbito de cobertura de la emisión.

2. En dicho Registro deberán igualmente inscribirse los titulares de participaciones significativas en los prestadores del servicio de comunicación audiovisual, indicando el porcentaje de capital que ostenten.

A los efectos de lo dispuesto en la presente Ley se entiende por participación significativa la que represente, directa o indirectamente:

- a) el 5% del capital social,
- b) el 30% de los derechos de voto o porcentaje inferior, si sirviera para designar en los 24 meses siguientes a la adquisición un número de consejeros que representen más de la mitad de los miembros del órgano de administración de la sociedad.

De conformidad con la legislación mercantil, se considerarán poseídas o adquiridas por una misma persona física o jurídica las acciones u otros valores poseídos o adquiridos por las entidades pertenecientes a un mismo grupo de sociedades de forma concertada o formando una unidad de decisión, o por personas que actúen en nombre propio pero por cuenta de aquélla.

3. Se crea el Registro estatal de prestadores de servicios de comunicación audiovisual, dependiente del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales. Reglamentariamente se establecerá la organización y funcionamiento de dicho Registro.

4. Las autoridades audiovisuales competentes del Estado y de las Comunidades Autónomas deberán articular un cauce que asegure la necesaria coordinación entre el Registro estatal y los registros autonómicos, y facilite el acceso por medios telemáticos al conjunto de datos obrantes en los mismos.

Sección 2.^a *Nuevas formas de comunicación audiovisual*

Artículo 34. *Televisión en movilidad.*

1. La prestación del servicio de comunicación audiovisual de televisión en movilidad y servicios conexos requerirá licencia en los mismos términos de los prestadores del servicio de comunicación audiovisual, en especial en lo referente al Título II, Capítulo I. Como criterio para la acreditación de la solvencia de los candidatos en los concursos de otorgamiento se tendrá en cuenta la experiencia acumulada como prestadores del servicio de comunicación audiovisual.

2. La planificación del dominio público radioeléctrico para su atribución a los servicios de comunicación audiovisual televisiva en movilidad deberá asegurar que una parte de los recursos espectrales se reserve a los servicios públicos audiovisuales.

3. Se potenciará la presencia de canales con producción de contenidos específicos adaptados a las peculiaridades de la televisión en movilidad. Al menos un 10% de los contenidos deberán estar adaptados a las especificidades de la televisión en movilidad derivadas del tamaño de las pantallas de los terminales de recepción.

4. La emisión y la recepción deberá atenderse, en todo caso, a los estándares establecidos para el territorio de la Unión Europea.

Artículo 35. *Televisión en Alta Definición.*

1. Los prestadores del servicio de comunicación audiovisual podrán emitir televisión en resolución de Alta definición. Dicha emisión se podrá compatibilizar con los programas de resolución estándar dentro del límite de capacidad asignada.

2. La emisión y recepción deberá atenerse en todo caso a los estándares establecidos para el territorio de la Unión Europea.

Sección 3.ª Reglas para el mantenimiento de un mercado audiovisual competitivo, transparente y plural

Artículo 36. *Pluralismo en el Mercado Audiovisual Televisivo.*

1. Las personas físicas y jurídicas pueden ser titulares simultáneamente de participaciones sociales o derechos de voto en diferentes prestadores del servicio de comunicación audiovisual televisiva.

2. No obstante ninguna persona física o jurídica podrá adquirir una participación significativa en más de un prestador del servicio de comunicación audiovisual televisiva de ámbito estatal, cuando la audiencia media del conjunto de los canales de los prestadores de ámbito estatal considerados supere el 27% de la audiencia total durante los doce meses consecutivos anteriores a la adquisición.

3. La superación del 27% de la audiencia total con posterioridad a la adquisición de una nueva participación significativa no tendrá ningún efecto sobre el titular de la misma.

4. Las participaciones sociales o los derechos de voto de personas físicas o jurídicas nacionales de países que no sean miembros del Espacio Económico Europeo estarán sujetas al cumplimiento del principio de reciprocidad. De producirse un incremento en las participaciones que, a la entrada en vigor de esta Ley, ostenten las personas físicas y jurídicas nacionales de países que no sean miembros del Espacio Económico Europeo, el porcentaje total que ostenten en el capital social del prestador del servicio de comunicación audiovisual televisiva deberá ser, en todo momento, inferior al 50% del mismo.

5. Ninguna persona física o jurídica podrá adquirir una participación significativa o derechos de voto en más de un prestador del servicio de comunicación audiovisual televisiva:

a) Cuando los prestadores del servicio de comunicación audiovisual de ámbito estatal acumulen derechos de uso sobre el dominio público radioeléctrico superiores, en su conjunto, a la capacidad técnica correspondiente a dos canales múltiplex.

b) Cuando los prestadores del servicio de comunicación audiovisual de ámbito autonómico acumulen derechos de uso sobre el dominio público radioeléctrico superiores, en su conjunto, a la capacidad técnica correspondiente a un canal múltiplex.

c) Ninguna persona física o jurídica titular o partícipe en el capital social de un prestador del servicio de comunicación audiovisual televisiva de ámbito estatal podrá adquirir una participación significativa o derechos de voto en el capital de otro prestador del mismo servicio, cuando ello suponga impedir la existencia de, al menos, tres prestadores privados distintos del servicio de comunicación audiovisual televisiva en el ámbito estatal, asegurándose el respeto al pluralismo informativo.

Artículo 37. *Pluralismo en el Mercado Audiovisual Radiofónico.*

1. Una misma persona física o jurídica no podrá, en ningún caso, controlar directa o indirectamente más del cincuenta por ciento de las licencias administrativas del servicio de radiodifusión sonora terrestre que coincidan sustancialmente en su ámbito de cobertura. En todo caso, una misma persona física o jurídica, no podrá controlar más de cinco licencias en un mismo ámbito de cobertura.

2. En una misma Comunidad Autónoma ninguna persona física o jurídica podrá controlar más del cuarenta por ciento de las licencias existentes en ámbitos en los que sólo tenga cobertura una única licencia.

3. Ninguna persona física o jurídica podrá controlar directa o indirectamente más de un tercio del conjunto de las licencias del servicio de radiodifusión sonora terrestre con cobertura total o parcial en el conjunto del territorio del Estado.

4. Con objeto de limitar el número de licencias cuyo control puede simultanearse, a la hora de contabilizar estos límites no se computarán las emisoras de radiodifusión sonoras gestionadas de forma directa por entidades públicas. A los efectos previstos en este artículo, se entenderá que existe control cuando se den los supuestos a los que se refiere el artículo 42 del Código de Comercio.

5. Los límites anteriores se aplicarán de forma independiente a las licencias para la emisión con tecnología digital y a las licencias para la emisión en tecnología analógica.

CAPÍTULO II

La libertad de recepción de los servicios de comunicación audiovisual prestados desde fuera de España

Artículo 38. Libertad de recepción de los servicios prestados dentro del Espacio Económico Europeo.

1. Se garantiza la libertad de recepción en todo el territorio español de los servicios audiovisuales cuyos titulares se encuentren establecidos en un Estado miembro del Espacio Económico Europeo, siempre que no interfieran técnicamente en las emisiones de los prestadores establecidos bajo jurisdicción española. En el ámbito del Convenio Europeo sobre Televisión Transfronteriza y para canalizar el derecho a la diversidad cultural y lingüística a nivel europeo, en todas las zonas limítrofes con un país de la Unión Europea se posibilitará la emisión y la recepción de programas difundidos mediante ondas hertzianas garantizando para ello una adecuada planificación del espectro radioeléctrico en las zonas transfronterizas.

La autoridad audiovisual competente estatal, con carácter excepcional y de conformidad con lo dispuesto en el artículo 2 bis de la Directiva 89/552, podrá limitar dicha libertad de recepción cuando los servicios audiovisuales infrinjan de manera grave y reiterada lo dispuesto en la legislación española en materia de protección de menores. Además, si el servicio de comunicación audiovisual es a petición, la libertad de recepción podrá limitarse por razones de orden, seguridad o salud públicas, o para proteger a los consumidores.

2. La acreditación de tales medidas deberá efectuarse mediante la instrucción del correspondiente expediente por la autoridad audiovisual competente estatal.

No obstante, antes de adoptar dichas medidas, se notificará a la Comisión y al Estado a cuya jurisdicción esté sujeto el prestador de servicios su intención de adoptar medidas. En caso de decisión negativa, se deberá poner fin urgentemente a las medidas de que se trate.

Artículo 39. Servicio de Comunicación Audiovisual dirigido total o principalmente al territorio español.

La autoridad competente estatal podrá adoptar medidas de salvaguarda de la legislación española, de acuerdo con el procedimiento previsto en el artículo anterior, cuando el prestador de un servicio de comunicación audiovisual establecido en otro Estado de la Unión Europea dirija su servicio total o principalmente al territorio español.

TÍTULO IV

Los prestadores públicos del servicio de Comunicación Audiovisual**Artículo 40. *Servicio público de comunicación audiovisual.***

1. El servicio público de comunicación audiovisual es un servicio esencial de interés económico general que tiene como misión difundir contenidos que fomenten los principios y valores constitucionales, contribuir a la formación de una opinión pública plural, dar a conocer la diversidad cultural y lingüística de España, y difundir el conocimiento y las artes, con especial incidencia en el fomento de una cultura audiovisual. Asimismo los prestadores del servicio público de comunicación audiovisual atenderán a aquellos ciudadanos y grupos sociales que no son destinatarios de la programación mayoritaria.

En cumplimiento de las misiones establecidas en el párrafo anterior, el servicio público de comunicación audiovisual tiene por objeto la producción, edición y difusión de un conjunto de canales de radio, televisión y servicios de información en línea con programaciones diversas y equilibradas para todo tipo de público, cubriendo todos los géneros, destinadas a satisfacer las necesidades de información, cultura, educación y entretenimiento de la sociedad y a preservar el pluralismo en los medios de comunicación.

Los entes que presten el servicio público de comunicación audiovisual y sus sociedades prestadoras no podrán ceder a terceros la producción y edición de los programas informativos y de aquellos que expresamente determinen los mandatos marco que para cada ente se aprueben en desarrollo del marco competencial correspondiente.

Igualmente, impulsarán la producción propia de su programación de forma que ésta abarque la mayoría de los programas difundidos en las cadenas generalistas.

2. El Estado, las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales podrán acordar la prestación del servicio público de comunicación audiovisual con objeto de emitir en abierto canales generalistas o temáticos.

3. La emisión del servicio público de comunicación audiovisual por ondas hertzianas terrestres de una Comunidad o Ciudad Autónoma en otra limítrofe y con afinidades lingüísticas y culturales podrá ser efectuada siempre que así lo acuerden mediante convenio, y exista reciprocidad.

Artículo 41. *La función de servicio público audiovisual y su control.*

1. Los objetivos generales de la función de servicio público se establecerán normativamente para un periodo de nueve años. Su desarrollo y concreción para todos y cada uno de sus canales, se llevará a cabo para plazos inferiores, mediante la suscripción por el Estado y las Comunidades Autónomas, en sus respectivos ámbitos de competencia, de los correspondientes contratos programa, identificándose de manera expresa los contenidos de servicio público, en particular habrán de concretarse los porcentajes de géneros de programación, que deban emitirse en los canales gestionados por un mismo prestador.

A esos efectos, en el plazo máximo e improrrogable de 180 días desde la entrada en vigor de esta Ley, el Gobierno suscribirá con la Corporación RTVE el contrato programa correspondiente en el que se detallará la oferta de televisión. Dicha oferta tendrá en cuenta plenamente las obligaciones de servicio público previstas en los artículos 2 y 3 de la Ley 17/2006, de 5 de junio, de la Radio y la Televisión de Titularidad Estatal así como en el artículo 9 de la Ley 8/2009, de 28 de agosto, de Financiación de la Corporación de Radio y Televisión Española y en las disposiciones vigentes del Mandato Marco a la Corporación RTVE aprobado por las Cortes Generales, los días 11 y 12 de diciembre de 2007.

En dicho contrato programa quedará especificada y singularizada la organización y programación de la 2 de RTVE que, en todo caso, dispondrá de un plan concreto para la creación del centro de producción de referencia en Sant Cugat.

Además de la oferta de televisión, en el contrato programa se incluirá también la de radio y de los servicios conexos e interactivos y de información en línea, la programación de la Orquesta y Coro y del Instituto de Radio y Televisión Española.

Todo prestador del servicio público de comunicación audiovisual deberá contar con la organización y estructura suficiente y necesaria para asegurar el cumplimiento de la misión de servicio público que le haya sido encomendada.

2. Corresponde a las Cortes Generales, los Parlamentos autonómicos, las autoridades audiovisuales competentes y, en su caso, a los órganos de gobierno local, el control de la gestión y del cumplimiento de la función de servicio público.

3. En particular, las autoridades audiovisuales competentes deberán evaluar si los nuevos servicios significativos que se pretendan incluir se ajustan a la misión de servicio público encomendada y si alteran la competencia en el mercado audiovisual. Durante la evaluación se deberá otorgar audiencia a los distintos interesados, y sus resultados deberán publicarse.

Además, la autoridad audiovisual establecerá un procedimiento para que se pueda recabar su intervención en caso de incumplimiento de la función de servicio público.

4. La financiación pública no podrá sostener actividades ni contenidos ajenos al cumplimiento de la función de servicio público.

Al desarrollar los objetivos generales de la función de servicio público por cada autoridad competente, se determinarán las reglas para establecer el coste neto de su cumplimiento y para obtener la compensación a que haya lugar, así como su devolución cuando sea excesiva. Dichos criterios deberán ser concretados en el correspondiente acto de encomienda de la gestión del servicio público.

Artículo 42. Límites para los prestadores de servicio público audiovisual de titularidad pública.

1. Los prestadores del servicio público de comunicación audiovisual de titularidad pública no podrán participar en el capital social de prestadores privados del servicio de comunicación audiovisual.

2. La gestión de los prestadores de servicio público de comunicación audiovisual de titularidad pública deberá realizarse conforme a criterios de transparencia empresarial.

3. Los criterios rectores de la dirección editorial del prestador de servicio público de comunicación audiovisual se elaborarán por un órgano cuya composición refleje el pluralismo político y social del ámbito de su cobertura.

4. En el ámbito de cobertura estatal, el Estado no podrá reservar o adjudicar a los prestadores de titularidad pública más del 25 por ciento del espacio radioeléctrico disponible para el servicio de televisión en el ámbito estatal, de acuerdo con el Plan Técnico Nacional correspondiente.

En el caso de las emisoras radiofónicas de ámbito estatal, el Estado no podrá reservar a los prestadores de titularidad pública estatal más del 35% del espacio radioeléctrico disponible para el servicio de radiodifusión, de acuerdo con el Plan Técnico Nacional correspondiente.

Artículo 43. Regulación de la financiación de los prestadores del servicio público de comunicación audiovisual.

1. El Estado, las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales determinarán normativamente, para su ámbito de competencia, el sistema de financiación de su servicio público de comunicación audiovisual. Dicho sistema deberá ser compatible con la normativa vigente en materia de competencia.

2. Los servicios de interés económico general de comunicación audiovisual radiofónica, televisiva, conexos e interactivos de titularidad estatal no admitirán ninguna forma de comunicación comercial audiovisual, ni la emisión de contenidos audiovisual en sistemas de acceso condicional, sin perjuicio de las excepciones que su normativa específica de financiación establezca.

Para facilitar su operatividad interna y en aras a la eficiencia económica de su gestión, la Corporación RTVE se transformará en una única sociedad mercantil estatal de acuerdo a las previsiones contempladas en la Disposición Adicional Quinta de la presente Ley.

3. Los prestadores de televisión de titularidad pública no podrán dedicar canales exclusivamente a emitir comunicación comercial.

4. La financiación pública que exceda del coste neto del servicio habrá de reembolsarse o se minorará de la compensación presupuestada para el ejercicio siguiente.

5. Con el fin de cuantificar el coste neto del servicio público de comunicación audiovisual, los prestadores de este servicio deben disponer de separación de cuentas por actividades así como llevar un sistema de contabilidad analítica que separe la imputación de ingresos y costes de la actividad de servicio público, de los contenidos comerciales y de las restantes actividades. Igualmente, los prestadores del servicio público de comunicación audiovisual deberán proceder progresivamente a la separación estructural de sus actividades para garantizar los precios de transferencia y el respeto a las condiciones de mercado. Todo ello conforme a lo dispuesto en la Ley 4/2007, de 3 de abril, de Transparencia.

6. El coste neto será la diferencia entre los costes totales de cada sociedad prestadora de servicio público y sus otros ingresos distintos de las compensaciones.

En los ingresos, deberá constar información detallada de las fuentes y cuantía de los derivados de las actividades de servicio público y de los que no lo son.

En los costes, se considerarán sólo los gastos contraídos en la gestión del servicio público. Los costes derivados de actividades que no son servicio público deberán identificarse claramente y contabilizarse por separado. Los costes destinados simultáneamente a desarrollar actividades de servicio público y las que no lo son se asignarán proporcionalmente. Los que sean atribuibles en su totalidad a actividades de servicio público, pero que benefician a actividades que no lo son, se asignarán íntegramente a la actividad de servicio público.

7. En los términos establecidos por la Comisión Europea sobre la aplicación de las normas en materia de ayudas estatales a los servicios públicos de radiodifusión, los prestadores de servicios públicos de comunicación audiovisual no podrán subcotizar los precios de su oferta comercial y de servicios ni utilizar la compensación pública para sobrepasar frente a competidores privados por derechos de emisión sobre contenidos de gran valor en el mercado audiovisual.

8. Los prestadores del servicio público de comunicación audiovisual podrán mantener reservas de hasta un 10 por 100 de la financiación anual presupuestada para el cumplimiento del servicio público. Las reservas superiores sólo podrán mantenerse, previa autorización, en casos debidamente justificados para cubrir las necesidades de servicio público. Estas reservas deberán ser utilizadas dentro de un plazo máximo de cuatro años. Las reservas no utilizadas al cabo de ese período se tendrán en cuenta para el cálculo de la compensación durante el siguiente período. En todo caso, al término de cada período de cuatro años deberá comprobarse si se ha mantenido un nivel de reservas anuales superior al 10 por 100, en cuyo caso deberá ajustarse a la baja la compensación por el servicio público prestado.

9. La autoridad audiovisual competente determinará un procedimiento de control periódico de la financiación pública que reciban los prestadores del servicio público de comunicación audiovisual, así como las medidas de reequilibrio necesarias para que su destino sea el establecido en la presente Ley.

TÍTULO V

El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales

CAPÍTULO I

Naturaleza, fines y régimen jurídico

Artículo 44. *Naturaleza.*

El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales es un organismo público de los previstos en la disposición adicional décima de la Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado, con personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar.

Estará adscrito al Ministerio de la Presidencia.

Artículo 45. *Fines.*

El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales como autoridad independiente supervisora y reguladora de actividad de los medios de titularidad del Estado o que estén bajo su competencia, tiene por finalidad velar y garantizar el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- a) El libre ejercicio de la comunicación audiovisual en materia de radio, televisión y servicios conexos e interactivos en las condiciones previstas en la presente Ley.
- b) La plena eficacia de los derechos y obligaciones establecidos en esta Ley: en especial todo lo referente al menor.
- c) La transparencia y el pluralismo del sector de los medios de comunicación audiovisual.
- d) La independencia e imparcialidad del sector público estatal de radio, televisión y servicios conexos e interactivos, y el cumplimiento de la misión de servicio público que le sea encomendada.

Artículo 46. *Régimen jurídico.*

El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales se regirá además de por lo dispuesto en esta Ley:

- a) Por las disposiciones de la Ley 47/2003, de 26 de noviembre, General Presupuestaria que le sean de aplicación. Anualmente elaborará un anteproyecto de presupuesto con la estructura que establezca el Ministerio de Economía y Hacienda y lo remitirá al Ministerio de Presidencia, para su elevación al Gobierno y su posterior integración en los Presupuestos Generales del Estado, a través del Ministerio de Economía y Hacienda.
- b) Por la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público.
- c) Por la Ley 33/2003, de 3 de noviembre, del Patrimonio de las Administraciones Públicas y en lo no previsto en ella, por el Derecho privado en sus adquisiciones patrimoniales.
- d) Por las normas de Derecho laboral en materia de medios personales. La selección del personal, se realizará mediante convocatoria pública y de acuerdo con sistemas basados en los principios de igualdad, mérito y capacidad.
- e) Por la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común y por la normativa que le sea de aplicación en el ejercicio de sus funciones públicas.

CAPÍTULO II

Funciones

Artículo 47. *Funciones.*

1. Corresponde al Consejo Estatal de Medios Audiovisuales en el ámbito de la actividad audiovisual de ámbito estatal el ejercicio de las siguientes funciones:

a) Adoptar las medidas precisas para la plena eficacia de los derechos y obligaciones establecidos en esta Ley, así como de la normativa europea exigible al sector audiovisual.

b) Aprobar el Catálogo de acontecimientos de interés general para la sociedad, previa consulta a los prestadores del servicio de comunicación audiovisual y a los organizadores de las competiciones deportivas.

c) Recibir las comunicaciones de inicio de actividad de los prestadores del servicio de comunicación audiovisual.

d) Informar el pliego de condiciones de los concursos de otorgamiento de licencias de comunicación audiovisual que convoque el órgano competente del Gobierno, y las distintas ofertas presentadas; igualmente, el Consejo Estatal de Medios Audiovisuales es competente para decidir sobre la renovación de dichas licencias, según lo establecido en el artículo 28, autorizar la celebración de negocios jurídicos sobre ellas y declararlas extinguidas, de conformidad con el régimen establecido en esta Ley.

e) La llevanza del Registro estatal de prestadores de servicios de comunicación audiovisual.

f) Verificar las condiciones de los artículos 36 y 37 de la Ley en materia de limitación de adquisición de participaciones entre operadores del servicio de comunicación audiovisual e informar dichas operaciones cuando, por constituir operaciones de concentración, deban ser autorizadas por la Comisión Nacional de la Competencia.

g) Certificar la emisión en cadena por parte de los prestadores del servicio de comunicación audiovisual radiofónica que así lo comunicasen, e instar su inscripción, cuando proceda, en el Registro estatal de prestadores de servicios de comunicación audiovisual.

h) Velar por el mantenimiento de un mercado audiovisual competitivo, transparente y fiable en los sistemas de medición de audiencias, y plural.

i) Vigilar el cumplimiento de la misión de servicio de los prestadores del servicio público de comunicación audiovisual y la adecuación de los recursos públicos asignados para ello.

j) Evaluar el efecto de nuevos entrantes tecnológicos en el mercado audiovisual, y de nuevos servicios significativos en relación con posibles modificaciones en la definición y ampliación de la encomienda de servicio público.

k) Arbitrar, cuando así se hubiera acordado previamente por las partes, en los conflictos que puedan surgir entre los prestadores de servicios de comunicación audiovisual, así como en aquellos que se produzcan entre productores audiovisuales, proveedores de contenidos, titulares de canales y prestadores de servicios de comunicación audiovisual. A estos efectos, los laudos que dicte tendrán los efectos establecidos en la Ley 60/2003, de 23 de diciembre de Arbitraje; su revisión, anulación y ejecución forzosa se acomodarán a lo dispuesto en la citada Ley.

l) Ejercer las competencias que esta ley le confiere en relación con el cine.

m) El ejercicio de la potestad sancionadora en los términos previstos en esta ley.

n) Velar por el cumplimiento de todas las disposiciones de esta Ley y ejercer las facultades en ella previstas para garantizar el ejercicio de los derechos y el cumplimiento de las obligaciones reconocidas en la misma.

o) Velar por la promoción de la alfabetización mediática en el ámbito audiovisual con la finalidad de fomentar la adquisición de la máxima competencia mediática por parte de la ciudadanía.

p) Ejercer cuantas atribuciones le atribuye esta Ley y cualesquiera otras que le sean encomendadas.

2. El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales asesorará a las Cortes Generales, al Gobierno, a los organismos reguladores y, a petición de ellas, a las autoridades audiovisuales independientes autonómicas en las materias relacionadas con el sector audiovisual.

En particular corresponde al Consejo Estatal de Medios Audiovisuales:

a) Emitir un informe previo sobre los proyectos y disposiciones que puedan afectar al sector audiovisual.

b) Proponer al Gobierno la elaboración de disposiciones de carácter general relativas a la actividad audiovisual.

c) Remitir anualmente al Gobierno y a la Cortes Generales informe preceptivo sobre el sector audiovisual

d) Elaborar estudios, informes, balances estadísticos y dictámenes sobre materias de su competencia a instancia propia o a iniciativa de las Cortes Generales o el Gobierno sobre cualquiera de las materias de su competencia.

e) Informar preceptivamente en los procedimientos iniciados, por cualquier órgano regulador de ámbito estatal que afecten o puedan afectar al sector audiovisual.

f) Elaborar un informe anual sobre el nivel de alfabetización mediática, siguiendo los indicadores de medición utilizados por la Comisión Europea u otros indicadores que el propio Consejo Estatal de Medios Audiovisuales pueda considerar de interés.

3. El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales podrá coordinar su actividad con las autoridades audiovisuales europeas y autonómicas, con las que a tal fin suscribirá convenios de colaboración, con especial atención al principio de eficiencia y economía administrativa.

4. El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales colaborará con las Administraciones responsables de las Telecomunicaciones y en particular con la Agencia Estatal de Radiocomunicaciones y la Comisión del Mercado de Telecomunicaciones.

Artículo 48. *Potestades y facultades.*

El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales podrá:

1. Dictar las disposiciones y actos precisos para el adecuado ejercicio de las competencias que le atribuye la presente Ley y para el desarrollo de aquellas normas que le habiliten expresamente al efecto. Las disposiciones adoptarán la denominación de «Instrucción» cuando tengan carácter vinculante, y de «Recomendación» en caso contrario.

2. Requerir a los prestadores del servicio de comunicación audiovisual los datos necesarios para comprobar el cumplimiento de sus obligaciones. La información obtenida será confidencial y no podrá ser utilizada para fines distintos a los previstos en la legislación audiovisual.

3. Realizar inspecciones, a cuyo efecto, el personal dependiente del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales tiene la condición de autoridad pública.

4. Requerir el cese de aquellas prácticas que contravengan las disposiciones establecidas en esta Ley y sus normas de desarrollo.

5. Adoptar las medidas provisionales necesarias para garantizar la eficacia de sus resoluciones en los términos previstos en el artículo 72 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre.

6. Instruir y sancionar las conductas tipificadas como infracciones en esta Ley cuando se produzcan en el mercado audiovisual estatal.

CAPÍTULO III

Organización y garantías de independenciaArtículo 49. *Órganos directivos.*

1. El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales estará formado por la Presidencia, la Vicepresidencia y siete consejerías cuyos titulares serán nombrados por el Gobierno mediante Real Decreto, a propuesta del Congreso de los Diputados por mayoría de tres quintos entre personas de reconocida competencia en materias relacionadas con el sector audiovisual en todas sus vertientes.

No obstante lo anterior, en la primera designación de los consejeros si transcurridos dos meses desde la primera votación en el Congreso de los Diputados no se alcanzase la mayoría requerida de 3/5, esta Cámara procederá a su designación por mayoría absoluta.

El Consejo tomará sus decisiones por mayoría simple. El Presidente ostentará en caso de empate voto de calidad.

Las retribuciones de los miembros del Consejo se fijarán por el Ministerio de Economía y Hacienda, conforme al régimen de cargos directivos de entidades similares.

2. El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales aprobará un Reglamento de Régimen Interior en el que se determinará la distribución de competencias entre los distintos órganos; los procedimientos internos de funcionamiento; los procedimientos de ingreso del personal, así como cuantas cuestiones relativas al funcionamiento y régimen de actuación resulten necesarias conforme a las previsiones de esta Ley. Su estructura orgánica se determinará por el Consejo de Ministros, mediante Real Decreto, a propuesta del Ministerio de la Presidencia, previo informe del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales.

3. Corresponde a la Presidencia del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales ejercer las siguientes funciones:

- a) La representación legal del Organismo.
- b) Acordar la convocatoria de las sesiones ordinarias y extraordinarias del Consejo.
- c) Dirigir y coordinar las actividades de todos los órganos directivos.
- d) Disponer los gastos y ordenar los pagos que correspondan.
- e) Celebrar contratos y convenios.
- f) Desempeñar la jefatura superior del personal.
- g) Ejercer las facultades que el Consejo le delegue de forma expresa.
- h) Presidir el Comité Consultivo.
- i) Ejercer las demás funciones que le atribuye el ordenamiento jurídico vigente.

4. Corresponde a la Vicepresidencia: sustituir a la Presidencia en los casos de vacante, ausencia o enfermedad y ejercer las funciones que le sean delegadas, así como en los casos de dimisión del Presidente hasta el nombramiento por el Congreso de los Diputados de su sustituto con la mayoría requerida por esta Ley.

En los casos de vacante, ausencia o enfermedad, será sustituido por el Consejero, con mayor antigüedad en el cargo y, a igualdad de antigüedad, por el de mayor edad.

Artículo 50. *Estatuto personal.*

1. El mandato de los integrantes del Consejo tendrá una duración de seis años, no renovable. Si durante el período de duración de su mandato se produjera el cese, su sucesor será nombrado por el tiempo que reste.

2. El Consejo se renovará parcialmente cada tres años, por grupos de cuatro y cinco de sus integrantes, alternativamente.

3. Los miembros del Consejo Estatal Audiovisual cesarán en su cargo por las causas siguientes:

- a) Expiración del término de su mandato.
- b) Renuncia aceptada por el Consejo.

c) Separación acordada por el Consejo de Ministros y ratificada por el Congreso de los Diputados por mayoría de 3/5, previa instrucción del correspondiente expediente, por incapacidad permanente para el ejercicio de su función, incompatibilidad sobrevenida e incumplimiento grave de sus obligaciones.

d) Por sentencia firme condenatoria por delito doloso.

4. Los miembros del Consejo ejercerán su cargo con dedicación exclusiva, absoluta independencia del Consejo del Gobierno y de los operadores del sector.

5. Los miembros del Consejo estarán sujetos al régimen de incompatibilidades de los Altos Cargos de la Administración General del Estado.

La condición de miembro del Consejo será además incompatible con el mantenimiento de intereses económicos, directos o indirectos, tanto en el sector específico de la comunicación audiovisual como en la industria productora o distribuidora de contenidos para el mismo y sus industrias auxiliares, así como en el sector de las telecomunicaciones o de servicios de sociedad de la información. Dichas incompatibilidades serán exigibles durante su mandato y hasta dos años después de la fecha de su cese.

6. El régimen de personal del Ente será el previsto en el Título III de la Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado.

Artículo 51. *Comité Consultivo.*

1. El Comité Consultivo es el órgano de participación ciudadana y de asesoramiento del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales.

2. El Comité Consultivo estará presidido por el Presidente del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales que no dispondrá de voto en relación con sus informes.

El número de miembros del Comité y la forma de su designación se determinará reglamentariamente. Los miembros serán designados en representación de los prestadores del servicio de comunicación audiovisual de ámbito estatal, de las organizaciones representativas del sector de la producción audiovisual y de los anunciantes, de los sindicatos más representativos del sector a nivel estatal, de asociaciones de defensa de los usuarios de los servicios de comunicación audiovisual, con representación acreditada en ámbito estatal, así como del Consejo de Consumidores y Usuarios.

3. El Comité Consultivo del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales será convocado cada cuatro meses al objeto de ser informado periódicamente por el Consejo de las actuaciones por él desarrolladas. En todo caso, el Comité Consultivo tendrá como facultades:

a) Informar con carácter general sobre las orientaciones de la política audiovisual, la situación del sector y la oferta de programación de los servicios de comunicación audiovisual;

b) Ser consultado respecto de las propuestas de disposiciones del Consejo y sobre los criterios de interpretaciones y aplicación del régimen de infracciones y sanciones previstas en esta Ley.

c) Informar y asesorar a petición del Consejo sobre todos aquellos asuntos que les sean sometidos a su consideración;

d) Elevar al Consejo cualesquiera informes y propuestas que estime oportuno relacionados con el funcionamiento del sector audiovisual.

4. La condición de miembro del Comité Consultivo no exigirá dedicación exclusiva ni dará derecho a remuneración.

Artículo 52. *Garantía patrimonial y financiera.*

1. El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales contará con patrimonio propio e independiente del patrimonio de la Administración General del Estado, que será determinado reglamentariamente.

Los recursos del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales estarán integrados por:

a) Los bienes y valores que constituyen el patrimonio y los productos y rentas del mismo y las tasas proporcionadas y equitativas que perciba por la realización de sus actividades o la prestación de sus servicios.

b) Las transferencias que, con cargo al Presupuesto del Estado, efectúe el Ministerio de la Presidencia.

2. Los ingresos de cada ejercicio se destinarán a:

a) Cubrir pérdidas de ejercicios anteriores.

b) El mantenimiento de su actividad y de los bienes que integran su patrimonio.

3. El control económico y financiero del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales se llevará a cabo mediante comprobaciones periódicas o procedimientos de auditoría, a cargo de la Intervención General de la Administración del Estado, sin perjuicio de las funciones que correspondan al Tribunal de Cuentas.

CAPÍTULO IV

Responsabilidad del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales

Artículo 53. *Control parlamentario del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales.*

El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales elevará anualmente a las Cortes Generales un informe sobre el desarrollo de sus actividades y sobre la situación del mercado audiovisual. La Presidencia del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales comparecerá ante la Comisión parlamentaria competente para dar cuenta de tal informe, así como cuantas veces sea requerido para ello.

Artículo 54. *Agotamiento de la vía administrativa y control jurisdiccional.*

Las disposiciones y actos que dicte el Consejo Estatal de Medios Audiovisuales en el ejercicio de las potestades administrativas que le confiere la presente Ley pondrán fin a la vía administrativa y serán recurribles en vía contencioso-administrativa.

TÍTULO VI

Régimen sancionador básico

Artículo 55. *Principios generales.*

El procedimiento sancionador en materia audiovisual se regirá por los principios generales previstos en el Capítulo II del Título IX de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común y su desarrollo reglamentario.

Artículo 56.

Las Comunidades Autónomas ejercerán las competencias de supervisión, control y protección activa para garantizar el cumplimiento de lo previsto en esta Ley y, en su caso, la potestad sancionadora en relación con los servicios de comunicación audiovisual cuyo ámbito de cobertura, cualquiera que sea el medio de transmisión empleado, no sobrepase sus respectivos límites territoriales. También serán competentes en relación con los servicios audiovisuales cuya prestación se realice directamente por ellas o por entidades a las que hayan conferido su gestión dentro del correspondiente ámbito autonómico.

Artículo 57. *Infracciones muy graves.*

Son infracciones muy graves:

1. La emisión de contenidos que de forma manifiesta fomenten el odio, el desprecio o la discriminación por motivos de nacimiento, raza, sexo, religión, nacionalidad, opinión o cualquier otra circunstancia personal o social.
2. La emisión de comunicaciones comerciales que vulneren la dignidad humana o utilicen la imagen de la mujer con carácter vejatorio o discriminatorio.
3. El incumplimiento en más de un diez por ciento de los deberes de reservar el porcentaje de tiempo de emisión anual destinado a obras europeas y de financiación anticipada de la producción europea de películas cinematográficas, películas y series para televisión, así como documentales y películas y series de animación, establecidos en los apartados 2 y 3 del artículo 5.
4. La difusión del nombre, la imagen u otros datos que permitan la identificación de los menores en el contexto de hechos delictivos o en emisiones que discutan su tutela o filiación.
5. La comisión dos veces en un día y en un mismo canal de comunicación audiovisual de la infracción grave prevista en el artículo 58.6.
6. La prestación del servicio de comunicación audiovisual sin disponer de la correspondiente licencia o sin haber cumplido el deber de comunicación previa.
7. La alteración no autorizada de cualquiera de los parámetros técnicos de emisión que vengan definidos en la concesión de uso privativo del espectro radioeléctrico a que se hace referencia en el artículo 24.2 de esta Ley, así como de las características recogidas en el proyecto técnico que hubiere sido aprobado por la Agencia Estatal de Radiocomunicaciones para la puesta en marcha de las emisiones.
8. La prestación del servicio de comunicación audiovisual basado en una comunicación previa carente de eficacia, por hallarse incurso en alguno de los supuestos previstos en el artículo 23.2.
9. La prestación del servicio de comunicación audiovisual basado en una solicitud cuyo titular esté incurso en cualquiera de las circunstancias previstas en el artículo 26.
10. El incumplimiento de las condiciones esenciales de la licencia previstas en el artículo 24 de esta Ley, tres veces en seis meses.
11. El incumplimiento del deber de inscripción en el Registro previsto en esta Ley o la aportación al mismo de datos falsos.
12. La celebración de negocios jurídicos de transmisión o arrendamiento de la licencia de prestación del servicio, sin cumplir los requisitos requeridos en el artículo 29.
13. El incumplimiento de las resoluciones dictadas por la autoridad audiovisual competente para restablecer el pluralismo en el mercado audiovisual, en aplicación de las previsiones contenidas en los artículos 4, 36 y 37 de esta Ley.
14. La acumulación de cuatro infracciones graves en un mismo año natural.

Artículo 58. *Infracciones graves.*

Son infracciones graves:

1. El incumplimiento del deber de identificación plena previsto en el artículo 6.1.
2. La vulneración durante más de tres días en un periodo de diez días consecutivos del deber previsto en el artículo 6.2 de dar a conocer con una antelación de tres días y mediante una guía electrónica la programación del canal de televisión.
3. La vulneración de la prohibición, y en su caso, de las condiciones de emisión de contenidos perjudiciales para el menor, previstas en el artículo 7.2.
4. El incumplimiento en un canal, durante más de cinco días en un periodo de diez días consecutivos, de los deberes de accesibilidad previstos en los apartados 2 y 3 del artículo 8.
5. El incumplimiento de las instrucciones y decisiones de la autoridad audiovisual.

6. El incumplimiento del límite de tiempo de emisión por hora de reloj dedicado a la publicidad y a la teletexto, establecido en el artículo 14.1, cuando exceda en un veinte por ciento de lo permitido.

7. El incumplimiento del resto de las condiciones establecidas en esta Ley para la realización de las distintas formas de comunicación comercial previstas en los artículos 14, 15, 16 y 17 que no estén incluidas en la tipificación del apartado anterior.

El incumplimiento en la misma comunicación comercial de dos o más condiciones de las previstas en esos artículos sólo dará lugar a una sanción. Asimismo, el incumplimiento de una de las condiciones previstas en los citados artículos no podrá dar lugar además a la sanción por comunicación comercial encubierta.

8. La emisión de comunicaciones comerciales encubiertas, que utilicen técnicas subliminales, que fomenten comportamientos nocivos para la salud en los términos establecidos en el apartado 3 del artículo 18, que fomenten comportamientos nocivos para el medio ambiente o para la seguridad de las personas, o que sean de naturaleza política, salvo los casos de excepción legal, o que incurran en las prohibiciones establecidas en la normativa de publicidad.

9. El incumplimiento del deber de permitir a los restantes prestadores, la emisión de un breve resumen informativo, en los términos y con las condiciones establecidas por el artículo 19 en su apartado 3.

10. El incumplimiento de las obligaciones de emisión en abierto y de venta de la emisión de los acontecimientos de interés general para la sociedad previstas, respectivamente, en los apartados 2 y 3 del artículo 20.

11. La negativa, resistencia u obstrucción que impida, dificulte o retrase el ejercicio de facultades de inspección de la autoridad competente.

12. El incumplimiento de los códigos de autorregulación de conducta a que se refiere el artículo 12 de esta Ley.

13. La acumulación de cuatro infracciones leves en un mismo año natural.

Artículo 59. *Infracciones leves.*

Son infracciones leves:

1. El incumplimiento del deber de atender un requerimiento de información dictado por la autoridad competente, así como retrasar injustificadamente su aportación cuando resulte exigible conforme a lo dispuesto en esta Ley.

2. El incumplimiento del resto de deberes y obligaciones establecidas en esta Ley, que no estén tipificadas como infracciones graves o muy graves.

3. El incumplimiento de las condiciones no esenciales de la licencia.

Artículo 60. *Sanciones.*

1. Las infracciones muy graves serán sancionadas:

a) En todo caso, con multa de 500.001 hasta 1.000.000 de euros para los servicios de comunicación audiovisual televisiva y de 100.001 a 200.000 para los radiofónicos, para los prestadores del servicio de comunicación electrónica y para los prestadores de servicio de catálogo de programas.

b) Podrán ser además sancionadas con la revocación de la licencia para prestar el servicio de comunicación audiovisual por ondas hertzianas terrestres y el consiguiente cese de la prestación del servicio en los siguientes supuestos:

Cuando el prestador haya cometido la infracción muy grave prevista en el artículo 57.13.

Cuando el prestador haya sido sancionado como mínimo en tres ocasiones, mediante resolución administrativa firme y en un plazo no superior a dos años, por la comisión de las infracciones muy graves previstas en los apartados 3, 9 y 12 del artículo 57.

En ningún caso se podrá proponer el cese de las actividades de los prestadores de servicio público audiovisual como prestadores de servicio que son y no licenciarios,

aunque si incurren en algunos de los casos previstos en este punto, será causa de cese para sus responsables y podrá ser reclamado por la Autoridad Audiovisual competente ante los órganos que correspondan.

c) Podrán ser además sancionadas con la extinción de los efectos de la comunicación previa y el consiguiente cese de la prestación del servicio de comunicación audiovisual en los siguientes supuestos:

Cuando el prestador haya cometido la infracción muy grave prevista en el artículo 57.13.

Cuando el prestador haya cometido, como mínimo en tres ocasiones y en un plazo no superior a dos años, la infracción muy grave prevista en el apartado 3 del artículo 57.

En ningún caso se podrá proponer el cese de las actividades de los prestadores de servicio público audiovisual como prestadores de servicio que son y no licenciarios, aunque si incurren en algunos de los casos previstos en este punto, será causa de cese para sus responsables y podrá ser reclamado por la Autoridad audiovisual competente ante los órganos que correspondan.

d) En el caso de las infracciones previstas en los apartados 6, 7 y 8 del artículo 57, además de la multa se impondrá el cese de las emisiones, y se precintarán provisionalmente los equipos e instalaciones utilizados para realizar la emisión.

2. Las infracciones graves serán sancionadas con multa de 100.001 hasta 500.000 euros para servicios de comunicación audiovisual televisiva y de 50.001 a 100.000 para los radiofónicos, para los prestadores del servicio de comunicación electrónica y para los prestadores de servicio de catálogo de programas.

3. Las infracciones leves serán sancionadas con multa de hasta 100.000 euros para los servicios de comunicación televisiva y hasta 50.000 para los radiofónicos, para los prestadores del servicio de comunicación electrónica y para los prestadores de servicio de catálogo de programas.

4. La cuantía de la sanción que se imponga, dentro de los límites indicados, se graduará teniendo en cuenta, además de lo previsto en el artículo 131.3 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, los siguientes criterios:

a) La inclusión de la conducta sancionada en un código de autorregulación que obligue al infractor como conducta prohibida.

b) Haber sido sancionado por resolución administrativa firme por el mismo tipo de infracción en el plazo de los tres años anteriores.

c) La gravedad de las infracciones cometidas en el plazo anterior de tres años por el sujeto al que se sanciona.

d) La repercusión social de las infracciones.

e) El beneficio que haya reportado al infractor el hecho objeto de la infracción.

5. La autoridad competente para la imposición podrá acordar que la sanción lleve aparejada la obligación de difundir la parte resolutive de las mismas.

Las cuantías señaladas en este artículo serán actualizadas periódicamente por el Gobierno, teniendo en cuenta la variación de los índices de precios de consumo.

Artículo 61. *Responsabilidad por la comisión de infracciones.*

1. La responsabilidad administrativa por las infracciones de la presente Ley es exigible al prestador del servicio de comunicación audiovisual. También será aplicable, cuando proceda con arreglo a esta ley, a los prestadores del servicio radiofónico y a los prestadores de los servicios de comunicación electrónica y de catálogo de programas.

A los efectos de la correcta dilucidación de la responsabilidad administrativa, los prestadores del servicio deberán archivar durante un plazo de seis meses a contar desde la fecha de su primera emisión, todos los programas emitidos, incluidas las comunicaciones comerciales, y registrar los datos relativos a tales programas.

2. No incurrirá en responsabilidad administrativa el prestador del servicio de comunicación audiovisual, ni los prestadores de los servicios de comunicación electrónica y de servicio de catálogo de programas, cuando emitan comunicaciones comerciales elaboradas por personas ajenas al prestador y que supongan una infracción de acuerdo con la normativa vigente sobre publicidad.

No obstante, el prestador del servicio habrá de cesar en la emisión de tal comunicación comercial al primer requerimiento de la autoridad audiovisual o de cualquier organismo de autorregulación al que pertenezca.

3. El infractor habrá de reponer la situación alterada a su estado originario y resarcir los daños y perjuicios causados, siempre que técnicamente sea posible. La autoridad competente para la resolución del expediente sancionador puede imponer multas coercitivas de hasta 30.000 euros diarios para el cumplimiento de estas obligaciones.

Disposición adicional primera. *Constitución de la Agencia Estatal de Radiocomunicaciones.*

1. La constitución efectiva de la Agencia Estatal de Radiocomunicaciones tendrá lugar en el momento de la aprobación de su Estatuto conforme al régimen establecido en la Ley 28/2006 de 18 de julio, de Agencias Estatales para la mejora de los servicios públicos.

2. Corresponde a la Agencia Estatal de Radiocomunicaciones la función de control del espacio radioeléctrico y de su protección activa ante la ocupación o el uso efectivo ilegal del mismo de acuerdo con los requisitos y conforme al procedimiento que se determinarán reglamentariamente. En su Estatuto y funciones se atenderá a lo previsto en los artículos 45 y 47 de la Ley 32/2003, de 3 de noviembre, General de Telecomunicaciones.

3. Para la aplicación del artículo 56 de esta Ley, la Agencia Estatal de Radiocomunicaciones podrá encomendar la ejecución de algunas de sus funciones a las Comunidades Autónomas.

Disposición adicional segunda. *Participación de las Comunidades Autónomas en la planificación estatal del espacio radioeléctrico.*

La planificación del espacio radioeléctrico será elaborada con la participación de las Comunidades Autónomas a través de instrumentos de cooperación previstos en la legislación general.

A estos efectos, el Gobierno recabará informes de las Comunidades Autónomas a la hora de habilitar bandas, canales y frecuencias para la prestación de servicios de comunicación audiovisual que afecten al territorio de dichas Comunidades Autónomas.

Disposición adicional tercera.

Los prestadores de servicios de comunicación audiovisual, los productores audiovisuales, los proveedores de contenidos y los titulares de canales, podrán someter sus controversias al conocimiento del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales o a los órganos que a tal fin creen las Comunidades Autónomas, en el ejercicio de sus respectivas competencias, con sujeción a la Ley 60/2003, de 23 de diciembre, de Arbitraje.

Disposición adicional cuarta. *Régimen especial aplicable a Canarias.*

1. En atención a las especiales circunstancias de lejanía, insularidad y dispersión poblacional que concurren en Canarias como región ultraperiférica, así como a la necesidad que suponen las telecomunicaciones de banda ancha para la comunicación de contenidos audiovisuales, el Gobierno establecerá en el plazo máximo de seis meses las medidas compensatorias que por razones de cohesión territorial sean necesarias para compensar el sobre coste que afrontan los operadores para desplegar servicios de banda ancha en Canarias, debido a los tramos troncales de las redes de telecomunicaciones que interconectan las Islas Canarias entre sí y a éstas con el resto del territorio español, y, con

ello, equiparar la disponibilidad y condiciones de acceso a todo tipo de servicios audiovisuales de banda ancha en todas las Islas Canarias con las del resto del Estado.

2. Estas medidas compensatorias serán financiadas con cargo a los Presupuestos Generales del Estado.

Disposición adicional quinta. *Gestión directa del servicio público de radio y televisión de titularidad estatal.*

1. Se encomienda a la sociedad mercantil estatal Corporación de Radio y Televisión Española, S.A. la gestión directa del servicio público de la Radio, televisión, servicios conexos e interactivos y de información en línea de titularidad estatal en los términos que se definen por la Ley 17/2006, de 5 de junio, de Radio y Televisión de Titularidad Estatal y por la Ley 8/2009, de 28 de agosto, de Financiación de la Corporación de Radio y Televisión Española.

Al día siguiente a la entrada en vigor de esta Ley, se iniciarán todas las actuaciones y operaciones que al efecto se requieran, de conformidad con la Ley 3/2009, de 3 de abril, sobre Modificaciones Estructurales de las Sociedades Mercantiles, procediéndose por el Consejo de Ministros a adoptar los acuerdos que, en su caso, sean necesarios para la extinción de la Sociedad Mercantil Estatal Radio Nacional de España, S.A. (SME RNE S.A.) y la Sociedad Mercantil Estatal Televisión Española, S.A. (SME TVE S.A.) garantizando la subrogación de Corporación de Radio y Televisión Española, S.A. (Corporación RTVE) en la posición jurídica de ambas sociedades.

La Corporación de Radio y Televisión Española, S.A. comenzará a prestar directamente el servicio público de la radio, televisión, servicios conexos e interactivos y de información en línea de titularidad estatal, al día siguiente del otorgamiento de las correspondientes escrituras públicas de cesión global de activos y pasivos por parte de SME TVE, S.A. y SME RNE, S.A., en la que se determinarán las aportaciones no dinerarias, valorándose en euros, que al respecto se atribuyan.

Las aportaciones no requerirán el informe de experto independiente.

2. Hasta que se proceda a la autorización de las operaciones descritas en el apartado anterior, las sociedades mercantiles estatales Radio Nacional de España, S.A. (SME RNE S.A.) y Televisión Española S.A. (SME TVE S.A.) continuarán rigiéndose por lo dispuesto en la Ley 17/2006, de 5 de junio.

3. El régimen especial previsto en el capítulo VIII del título VII del Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades aprobado por el Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, será aplicable a la operación de cesión global de activos y pasivos de SME TVE, S.A. y SME RNE, S.A., a la Corporación de Radio y Televisión Española, S.A.

Todas las operaciones societarias, transmisiones patrimoniales y actos derivados directa o indirectamente de la aplicación de esta disposición estarán exentos de cualquier tributo estatal, autonómico o local, así como del pago de cualquier arancel u honorario profesional devengados por la intervención de fedatarios públicos y de registradores de la Propiedad y Mercantiles.

4. La Corporación RTVE sucederá a SME TVE, S.A. y SME RNE, S.A. en todos los bienes, contratos y, en general, derechos y obligaciones que deriven de la cesión global de activos y pasivos a la que se refieren los párrafos anteriores. A este fin la Corporación RTVE quedará subrogada en la misma posición jurídica que ostentaba SME TVE, S.A. y SME RNE, S.A., en todos sus bienes, derechos, obligaciones, relaciones jurídicas y procedimientos administrativos o judiciales en curso. La subrogación de la Corporación RTVE en los contratos de arrendamientos de inmuebles de los que fueran titulares SME RNE, S.A. y SME TVE, S.A. no dará lugar por sí sola a la extinción de los contratos de arrendamiento ni al aumento de la renta o a la percepción de cantidad alguna por el arrendador.

Igualmente, la Corporación RTVE se subrogará en la misma posición jurídica que ostentaban las citadas entidades en las relaciones jurídicas, derechos y obligaciones de naturaleza laboral y de seguridad social de todos los trabajadores que se incorporen a ella y se respetará la categoría profesional, antigüedad y derechos económicos y sociales adquiridos por el personal mencionado.

5. SME TVE, S.A. y SME RNE, S.A., quedarán extinguidas una vez inscritas en el Registro Mercantil las escrituras públicas de cesión global de activos y pasivos a Corporación RTVE.

Disposición adicional sexta.

Los operadores de comunicación audiovisual, estarán obligados a preservar y a conservar el archivo de imágenes en movimiento y audio.

Disposición transitoria primera. *Procedimiento aplicable en los concursos convocados de acuerdo con la legislación anterior.*

1. Los concursos de adjudicación de concesiones para la gestión indirecta del servicio de interés general de radio y televisión de ámbito estatal no resueltos antes de la entrada en vigor de esta ley, continuarán su tramitación de acuerdo con el procedimiento previsto en la normativa vigente al momento de la convocatoria del concurso.

2. Una vez resuelto el concurso la autoridad competente transformará la concesión en licencia.

La vigencia de las nuevas licencias será la prevista en la Ley.

Disposición transitoria segunda. *Derechos reconocidos y títulos otorgados antes de la entrada en vigor de esta Ley.*

1. Las concesiones para la gestión indirecta del servicio público de radio o televisión por ondas hertzianas terrestres de ámbito estatal, autonómico o local, que no hayan sido declaradas extinguidas a la entrada en vigor de la presente Ley, se deben transformar en licencias para la prestación del servicio de comunicación audiovisual.

La vigencia de las nuevas licencias será de quince años a contar desde la fecha de transformación de las concesiones.

2. Los titulares de las concesiones deben solicitar a la autoridad competente la correspondiente transformación del título habilitante, en el plazo de dos meses desde la entrada en vigor de esta Ley.

La autoridad competente, una vez recibida la solicitud, procederá a dictar resolución expresa transformando la concesión en licencia y a realizar su inscripción en el registro correspondiente.

Transcurrido el plazo de dos meses sin que se haya solicitado la transformación, las concesiones quedarán extinguidas.

3. Quedan extinguidas desde la entrada en vigor de esta Ley, las autorizaciones para la prestación del servicio de comunicación audiovisual televisiva por satélite y las autorizaciones para la prestación del servicio de comunicación audiovisual por cable.

La autoridad audiovisual competente procederá de oficio a la inscripción en el registro que corresponda de los antiguos titulares de autorizaciones.

4. El artículo 25.4 no será de aplicación a las participaciones en el capital social de personas jurídicas titulares de una concesión convertible en licencia, pertenecientes a personas físicas y jurídicas nacionales de países que no sean miembros del Espacio Económico Europeo que rebasen, a la entrada en vigor de esta Ley, las limitaciones previstas en el citado artículo.

5. Los prestadores de titularidad pública del servicio de interés económico general de comunicación audiovisual de ámbito autonómico mantendrán su actividad de acuerdo con el régimen previsto en las correspondientes normas de concesión.

Disposición transitoria tercera. *Conversión de los actuales Registros de Sociedades Concesionarias para la gestión indirecta del servicio público esencial de la televisión; de Empresas Radiodifusoras, Especial de Operadores de Cable y creación del Registro Estatal de prestadores del servicio de comunicación audiovisual.*

1. La creación del Registro estatal de prestadores del servicio de comunicación audiovisual extinguirá los actuales Registros de Sociedades Concesionarias para la gestión

indirecta del servicio público esencial de la televisión, de Empresas Radiodifusoras y el Especial de Operadores de Cable.

2. Tras la entrada en vigor de esta Ley, la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones procederá a transferir al Consejo Estatal de Medios Audiovisuales el Registro de Sociedades Concesionarias para la gestión indirecta del servicio público esencial de la televisión, el Registro de Empresas Radiodifusoras y las inscripciones contenidas en el Registro creado en aplicación de lo dispuesto en la disposición adicional décima de la Ley 32/2003, de 3 de noviembre, General de Telecomunicaciones, así como todos los expedientes que contengan las autorizaciones administrativas para el servicio de difusión de televisión por satélite y sus modificaciones, otorgadas para la prestación de este servicio de difusión.

3. Los órganos competentes inscribirán en los nuevos registros a los anteriores titulares, una vez transformado su título habilitante según lo previsto en la disposición transitoria segunda.

Disposición transitoria cuarta. *Régimen transitorio de incompatibilidades de licencias.*

Hasta la fecha del cese efectivo de las emisiones de televisión con tecnología analógica, la limitación de titularidad de licencias no será de aplicación en el caso de que se simultanee una licencia para emitir en analógico y otra que emplee exclusivamente tecnología digital.

Disposición transitoria quinta. *Servicios de apoyo para las personas con discapacidad.*

1. Los servicios de accesibilidad de las personas con discapacidad en la programación de los canales a que se refiere el artículo 8 deberán haber alcanzado a 31 de diciembre de cada año los siguientes porcentajes y valores:

	2010	2011	2012	2013
Subtitulación	25%	45%	65%	75%
Horas lengua signos	0,5	1	1,5	2
Horas audiodescripción	0,5	1	1,5	2

2. Los servicios de accesibilidad de las personas con discapacidad en la programación de los canales de servicio público deberán haber alcanzado a 31 de diciembre de cada año los siguientes porcentajes y valores:

	2010	2011	2012	2013
Subtitulación	25%	50%	70%	90%
Horas lengua signos	1	3	7	10
Horas audiodescripción	1	3	7	10

3. Se autoriza al Gobierno para ampliar reglamentariamente los plazos del apartado anterior de acuerdo con la evolución del mercado audiovisual, el proceso de implantación de la tecnología digital y el desarrollo de los medios técnicos disponibles en cada momento.

4. Hasta el final definitivo de las emisiones de televisión con tecnología analógica, las obligaciones de interpretación de la lengua de signos y de audiodescripción no serán exigibles a las emisiones en analógico.

5. Los canales de televisión de nueva emisión deben alcanzar los tiempos y porcentajes fijados en el artículo 8 en el plazo de cuatro años, extrapolando la escala del apartado 1.

Disposición transitoria sexta. *Catálogo de acontecimientos de interés general para la sociedad.*

Hasta tanto no se apruebe por el Consejo Estatal de Medios Audiovisuales el catálogo de acontecimientos de interés general para la sociedad, se emitirá en directo y abierto, y para todo el territorio del Estado, un encuentro de fútbol por cada jornada de la Liga de primera división, así como las semifinales y la final de la Copa del Rey de fútbol, siempre que haya algún canal de televisión en abierto interesado en emitirlo.

Disposición transitoria séptima. *El Consejo Estatal de Medios Audiovisuales.*

Hasta la efectiva constitución del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales sus funciones serán ejercidas por el órgano administrativo competente.

Para el caso de la obligación de financiación establecida en el artículo 5 de esta Ley, seguirá en vigor lo dispuesto en el Real Decreto 1652/2004, de 8 de julio, por el que se aprueba el Reglamento que regula la inversión obligatoria para la financiación anticipada de películas cinematográficas y películas para televisión, europeas y españolas, en todo lo relativo a autoridades competentes y procedimiento aplicable.

Disposición transitoria octava. *Primer mandato de los miembros del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales.*

No obstante lo dispuesto en el artículo 50 de esta Ley, el primer mandato de cuatro de los integrantes del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales durará tres años.

En la primera sesión del Consejo Estatal de Medios Audiovisuales se determinará por sorteo, o de forma voluntaria, qué cuatro consejeros cesarán transcurrido el plazo de tres años desde su nombramiento.

Disposición transitoria novena. *Mejora tecnológica y aprovechamiento del dominio público radioeléctrico para la prestación del servicio de comunicación audiovisual.*

Las mejoras tecnológicas que permitan un mayor aprovechamiento del dominio público radioeléctrico para la prestación de servicios de comunicación audiovisual, no ampliarán, sin embargo, el disfrute del número de canales individuales o dentro de un múltiplex cuya emisión por ondas hertzianas terrestres se hubiera habilitado mediante concesión o licencia antes o después de la entrada en vigor de esta ley.

Disposición transitoria décima. *Revisión de la planificación y de las concesiones para la gestión de las televisiones locales por ondas hertzianas.*

1. Las concesiones para la gestión de televisiones locales por ondas hertzianas, tanto las atribuidas a las administraciones locales como a particulares, que no hubieran iniciado sus emisiones dentro del plazo establecido en la normativa vigente en el momento de su otorgamiento, quedarán automáticamente extinguidas seis meses después de la entrada en vigor de esta Ley.

2. Asimismo, quedarán automáticamente extinguidas cuatro meses después de la entrada en vigor de esta Ley las concesiones para la gestión de televisiones locales por ondas hertzianas, tanto las atribuidas a las administraciones locales como a particulares, que hubieran interrumpido sus emisiones y se hallaran en dicha situación al tiempo de la publicación de la presente norma.

En el plazo de dieciocho meses a contar desde la entrada en vigor de la presente Ley, la Agencia Estatal de Radiocomunicaciones, conjuntamente con las Comunidades Autónomas, procederá durante seis meses a la revisión del Plan Técnico Nacional de la Televisión Local con la finalidad de racionalizar su contenido.

3. Mientras se procede a la revisión que se establece en el apartado anterior, las autoridades audiovisuales competentes se abstendrán de convocar y de resolver concursos públicos para el otorgamiento de títulos habilitantes para la gestión de televisiones locales.

Disposición transitoria undécima. *Cobertura de la televisión digital terrestre en Canarias.*

En el proceso de extensión de cobertura de la televisión digital terrestre se tendrán en consideración las especiales circunstancias que concurren en Canarias como región ultra periférica, de modo que las coberturas alcanzadas por el servicio de televisión digital terrestre de cobertura estatal sean equivalentes a las de las restantes Comunidades Autónomas españolas, asegurando asimismo un nivel equivalente de cobertura para cada una de las islas.

Disposición transitoria duodécima. *Vigencia de los contratos de adquisición de los derechos de las competiciones futbolísticas.*

Los contratos de adquisición de los derechos de las competiciones futbolísticas vigentes a la entrada en vigor de la presente Ley seguirán siendo válidos hasta su finalización, siempre y cuando esta finalización tenga lugar en el plazo de 4 años desde la entrada en vigor. En caso contrario, una vez transcurrido el citado plazo de 4 años desde la entrada en vigor de la Ley, los contratos expirarán forzosamente.

Disposición transitoria decimotercera. *Emisión de comunicación comercial audiovisual.*

La Sección 2.ª del Capítulo II del Título II de la Ley será de aplicación transcurridos tres meses desde la entrada en vigor de esta Ley.

Disposición transitoria decimocuarta. *Servicios de comunicación comunitarios sin ánimo de lucro existentes.*

1. Los servicios de comunicación comunitarios sin ánimo de lucro que estuvieran en funcionamiento con anterioridad al 1 de enero de 2009, al amparo de la disposición adicional decimoctava de la Ley 56/2007, de Medidas de Impulso de la Sociedad de la Información (LISI), optarán a licencias o autorizaciones en el ámbito de cobertura en el que venían prestando su actividad.

2. Respetando los ámbitos competenciales existentes, tanto el procedimiento de concesión de la licencia como la concreción del marco de actuación de los servicios de comunicación audiovisual comunitarios sin ánimo de lucro se desarrollarán reglamentariamente en un plazo máximo de doce meses desde la entrada en vigor de la presente Ley.

Disposición transitoria decimoquinta. *Digitalización del servicio de radiodifusión sonora terrestre.*

1. En el plazo de dieciocho meses a contar desde la entrada en vigor de esta Ley, el Gobierno aprobará el plan técnico de digitalización integral del servicio de radiodifusión sonora terrestre. Este plan se elaborará respetando las actuales concesiones para la gestión de los servicios de radiodifusión sonora por ondas medias (hectométricas), de radiodifusión sonora en ondas métricas con modulación de frecuencia, de radiodifusión sonora digital terrenal, que se adaptarán y transformarán dentro de la nueva tecnología digital.

2. El Gobierno promoverá, para la confección y desarrollo del Plan de digitalización de la radiodifusión sonora terrestre, la mejor concertación con los sectores empresariales, públicos y privados, de la radiodifusión sonora terrestre, de las empresas de telecomunicaciones que presten servicios soporte del servicio de difusión, de las empresas del sector de la electrónica y de las empresas del sector automovilístico, entre otras.

Dentro del plazo de doce meses, a contar desde la entrada en vigor de esta Ley, el Gobierno presentará a la Comisión y al Consejo Europeos, según corresponda, una propuesta de coordinación de los Estados de la Unión para la digitalización global y conjunta de los servicios de radiodifusión terrestre.

Disposición derogatoria.

Quedan derogadas cuantas disposiciones de igual o inferior rango se opongan a lo dispuesto en la presente Ley. Y en concreto, quedan expresamente derogadas:

1. La Ley 4/1980, de 10 de enero, del Estatuto de la Radio y la Televisión.
2. La Ley 46/1983, de 26 de diciembre, del Tercer Canal de Televisión.
3. La Ley 31/1987, de 18 de diciembre, de Ordenación de las Telecomunicaciones.
4. La Ley 10/1988, de 3 de mayo, de Televisión Privada.
5. La Ley 11/1991, de 8 de abril, de Organización y Control de las Emisoras Municipales de Radio.
6. La Ley 25/1994, de 12 de julio, por la que se incorpora al ordenamiento jurídico español la Directiva 89/552/CEE, sobre la coordinación de disposiciones legales, reglamentarias y administrativas de los Estados miembros, relativas al ejercicio de actividades de radiodifusión televisiva.
7. La Ley 37/1995, de 12 de diciembre, de Telecomunicaciones por Satélite, en lo referido a los servicios de comunicación audiovisual por satélite.
8. La Ley 41/1995, de 22 de diciembre, de Televisión Local por Ondas Terrestres.
9. La Ley 21/1997, de 3 de julio, Reguladora de las Emisiones y Retransmisiones de Competiciones y Acontecimientos Deportivos.
10. La disposición adicional cuadragésimo cuarta de la Ley 66/1997, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social.
11. La disposición adicional cuadragésimo cuarta de la Ley 50/1998, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social.
12. La disposición adicional segunda de la Ley 15/2001, de 9 de julio, de Fomento y Promoción de la Cinematografía y el Sector Audiovisual.
13. Las disposiciones adicionales décima y transitorias sexta, octava y décima de la Ley 32/2003, de 3 de noviembre, General de Telecomunicaciones.
14. La disposición adicional trigésima de la Ley 62/2003, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social.
15. La Ley 10/2005, de 14 de junio, de Medidas Urgentes para el Impulso de la Televisión Digital Terrestre, de Liberalización de la Televisión por Cable y de Fomento del Pluralismo, salvo el artículo 5 que modifica el Real Decreto-ley 1/1998, de 27 de febrero, sobre infraestructuras comunes en los edificios para el acceso a los servicios de telecomunicación, y salvo la disposición adicional segunda, relativa a la garantía de accesibilidad para personas con discapacidad y la disposición adicional séptima, relativa a la cobertura por satélite del servicio de televisión digital terrestre de ámbito estatal.
16. Ley 7/2009, de 3 de julio, de medidas urgentes en materia de Telecomunicaciones.
17. Real Decreto-Ley 11/2009, de 13 de agosto, por el que se regula para las concesiones de ámbito estatal, la prestación del servicio de televisión digital terrestre de pago mediante acceso condicional.
18. El punto 6 de la letra a) del anexo (definiciones) de la Ley 34/2002, de 11 de julio, de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico.

Disposición final primera. *Modificación de la Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado.*

Se modifica el apartado 1 de la disposición adicional décima de la Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado, que quedará redactado en los siguientes términos:

- «1. La Comisión Nacional del Mercado de Valores, el Consejo de Seguridad Nuclear, la Corporación RTVE, las Universidades no transferidas, la Agencia de Protección de Datos, el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), el Consorcio de la Zona Especial Canaria, la Comisión Nacional de Energía, la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones, la Comisión Nacional de la Competencia, la Comisión Nacional del Sector Postal y el Consejo Estatal de Medios Audiovisuales se registrarán por su legislación específica y supletoriamente por esta ley.

El Gobierno y la Administración General del Estado ejercerán respecto de tales Organismos las facultades que la normativa de cada uno de ellos les asigne, en su caso, con estricto respeto a sus correspondientes ámbitos de autonomía.»

Disposición final segunda. *Modificación de la Ley 17/2006, de 5 de junio, de la Radio y Televisión de Titularidad Estatal.*

La Ley 17/2006, de 5 de junio, de la Radio y Televisión de Titularidad Estatal, queda modificada en los siguientes términos:

Uno. El apartado 1 del artículo 3 queda redactado como sigue:

«1. Se atribuye a la Corporación de Radio y Televisión Española, S. A., Corporación RTVE, la gestión del servicio público de radio y televisión en los términos que se definen en esta Ley.»

Dos. El apartado 4 del artículo 3 queda redactado como sigue:

«4. El conjunto de las producciones y emisiones de radio y televisión efectuadas por la Corporación RTVE deberá cumplir con las obligaciones integradas en la función de servicio público definida en la presente Ley.»

Tres. El apartado 1 del artículo 7 queda sin contenido.

Cuatro. El apartado 2 del artículo 7 queda redactado como sigue:

«2. La Corporación RTVE podrá constituir o participar en el capital de toda clase de entidades que adopten la forma de sociedad mercantil y cuyo objeto social esté vinculado con las actividades y funciones de aquélla, incluidas las de servicio público. La adquisición o pérdida de la participación mayoritaria, directa o indirecta, de la Corporación RTVE en el capital social de dichas sociedades requerirá la previa autorización del Consejo de Ministros.»

Cinco. El párrafo segundo del apartado 3 del artículo 7 queda suprimido.

Seis. El apartado 5 del artículo 7 queda redactado como sigue:

«5. La Corporación RTVE no podrá ceder a terceros la producción y edición de los programas informativos y de aquellos que expresamente determine el mandato marco.»

Siete. El apartado 2 del artículo 11 queda redactado como sigue:

«2. Sin perjuicio de lo establecido en el número anterior, dos de los miembros del Consejo a elegir por el Congreso, lo serán a propuesta de los dos sindicatos más representativos a nivel estatal con implantación en la Corporación.»

Ocho. La letra d) del apartado 4 del artículo 16 queda redactada como sigue:

«d) Supervisar la labor de la dirección de la Corporación RTVE y de sus sociedades filiales.»

Nueve. La letra o) del apartado 4 del artículo 16 queda redactada como sigue:

«o) Determinar el procedimiento interno aplicable por la Corporación RTVE para el ejercicio del derecho de acceso reconocido en el artículo 20.3 de la Constitución.»

Diez. El apartado 1 del artículo 24 queda redactado como sigue:

«1. Los Consejos de Informativos son los órganos internos de participación de los profesionales de la información de la Corporación RTVE para velar por su

independencia y la objetividad y veracidad de los contenidos informativos difundidos.»

Once. La letra d) del apartado 2 del artículo 24 queda redactada como sigue:

«d) Informar con carácter no vinculante las propuestas de nombramiento de los directores de los servicios informativos de la Corporación RTVE.»

Doce. El apartado 1 del artículo 25 queda redactado como sigue:

«1. La producción y programación de la Corporación RTVE deberá ajustarse al cumplimiento de sus funciones de servicio público.»

Trece. El apartado 3 del artículo 28 queda redactado como sigue:

«3. La Corporación RTVE garantizará la disponibilidad de los medios técnicos y humanos necesarios para la realización de los espacios para el ejercicio del derecho de acceso.»

Catorce. El artículo 29 queda redactado como sigue:

«Artículo 29. *Patrimonio.*

1. La Corporación RTVE tendrá un patrimonio propio. Los bienes y derechos de la Corporación RTVE serán en todo caso de dominio privado o patrimoniales.

2. La gestión, administración, explotación y disposición de los bienes y derechos que integran el patrimonio de la Corporación RTVE se regirá por lo dispuesto en esta Ley sobre el mismo y, en su defecto, por el ordenamiento privado.»

Quince. Los apartados 2 y 3 del artículo 30 quedan redactados como sigue:

«2. Sin perjuicio de lo anterior, la actividad contractual de la Corporación RTVE se regirá por el ordenamiento jurídico privado.

3. Los servicios prestados, en su caso, por la Corporación RTVE a sus sociedades filiales estarán remunerados de forma adecuada según criterios de mercado, debiendo la Corporación RTVE establecer cuentas separadas a tal efecto.»

Dieciséis. El párrafo primero del artículo 31 queda redactado como sigue:

«La Corporación RTVE, y cualesquiera otras sociedades en las que posea, directa o indirectamente, la mayoría del capital social sólo podrán recurrir al endeudamiento para la financiación de sus inversiones en inmovilizado material e inmaterial y para atender desfases temporales de tesorería.»

Diecisiete. El párrafo primero del artículo 33 queda redactado como sigue:

«Las compensaciones por el cumplimiento de las obligaciones de servicio público se consignarán en los Presupuestos Generales del Estado. Estas compensaciones tendrán carácter anual y no podrán superar el coste neto del servicio público prestado en el correspondiente ejercicio presupuestario. A estos efectos, se considera coste neto la diferencia entre los costes totales y sus otros ingresos distintos de las compensaciones.»

Dieciocho. El apartado 2 del artículo 35 queda redactado como sigue:

«2. El programa de actuación plurianual estará integrado por los estados financieros y documentación exigida por la Ley General Presupuestaria y reflejará los datos económico-financieros previstos para el ejercicio relativo al proyecto de

Presupuestos Generales del Estado y a los dos ejercicios inmediatamente siguientes, según el contrato-programa conforme a las líneas estratégicas y objetivos definidos para la Corporación RTVE.»

Diecinueve. El apartado 5 del artículo 37 queda redactado como sigue:

«5. La Corporación RTVE deberá llevar un sistema de contabilidad analítica que permita presentar cuentas separadas de las actividades de servicio público y del resto de actividades que realice, con objeto de determinar el coste neto a que se refiere el artículo 33 de esta Ley.»

Veinte. El párrafo segundo del apartado 1 del artículo 38 queda redactado como sigue:

«Estará sujeto a una relación laboral especial aquel personal directivo de la Corporación cuyas funciones reúnan los requisitos exigidos por el ordenamiento para que su contrato sea calificado como de alta dirección.»

Veintiuno. El apartado 2 del artículo 38 queda redactado como sigue:

«2. El personal de alta dirección a que se refiere el apartado anterior estará sujeto al mismo régimen de incompatibilidades previsto en el artículo 15 de esta Ley, para los consejeros de la Corporación RTVE.»

Veintidós. El artículo 42 queda redactado como sigue:

«Artículo 42. *Operaciones de fusión, escisión y extinción.*

Las operaciones de fusión, escisión o extinción de la Corporación RTVE y cada una de las sociedades participadas, directa o indirectamente, de forma mayoritaria requerirán la previa autorización del Consejo de Ministros. Asimismo se requerirá dicha autorización previa para la disolución de las mismas por las causas enumeradas en los apartados 1, 3, 6 y 7 del artículo 260.1 del Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas.»

Disposición final tercera. *Modificación de la Ley 8/2009, de 28 de agosto, de Financiación de la Corporación de Radio y Televisión Española.*

La Ley 8/2009, de 28 de agosto, de Financiación de la Corporación de Radio y Televisión Española, queda modificada en los siguientes términos:

Uno. El encabezamiento del apartado 1 del artículo 2 queda redactado como sigue:

«1. La Corporación RTVE se financiará con los siguientes recursos:»

Dos. El apartado 3 del artículo 4 queda redactado así:

«3. La Agencia Estatal de Radiocomunicaciones gestionará la tasa sobre reserva de dominio público radioeléctrico y la Dirección General del Tesoro y Política Financiera ordenará el pago del importe del porcentaje sobre el rendimiento de la aludida tasa a la Corporación de Radio y Televisión Española, en la forma y plazos que reglamentariamente se determinen.»

Tres. El apartado 1 del artículo 7 queda redactado como sigue:

«1. La Corporación RTVE podrá obtener ingresos, sin subcotizar los precios de su actividad mercantil, por los servicios que preste y, en general, por el ejercicio de sus actividades, incluyendo la comercialización de sus contenidos, tanto de producción propia como de producción mixta o coproducción, siempre que los

ingresos no procedan de actividades de publicidad o de televenta en cualquiera de sus formas, incluido el patrocinio y el intercambio publicitario de productos o programas, ni se trate de ingresos derivados del acceso condicional que no estén autorizados conforme a la presente Ley. No obstante, se permitirán los patrocinios y el intercambio publicitario de eventos deportivos y culturales, que se enmarquen dentro de la misión de servicio público de la Corporación, sin valor comercial y siempre que tengan este sistema como única posibilidad de difusión y producción.

Excepcionalmente podrán emitirse competiciones deportivas con contrato de patrocinio u otras formas comerciales cuando éstas formen parte indivisible de la adquisición de derechos y de la producción de la señal a difundir.

Asimismo, y en función de lo establecido en el artículo 9.1.k) de la presente Ley, la Corporación RTVE podrá aceptar patrocinios, siempre que éstos sólo sean difundidos a través de los canales internacionales de televisión.

Los ingresos derivados de lo establecido en los dos párrafos anteriores se minorarán de las compensaciones por el cumplimiento de las obligaciones de servicio público consignadas en los Presupuestos Generales del Estado.»

Cuatro. La disposición transitoria primera queda redactada como sigue:

«Disposición transitoria primera. *Emissiones de publicidad, televenta y programas de acceso condicional.*

1. A partir de la entrada en vigor de esta Ley la Corporación RTVE no podrá emitir publicidad, televenta y, en su caso, programas de acceso condicional, excepto en los supuestos a los que se refieren los apartados 3 y 5 del artículo 7 de esta Ley.

2. Sin embargo, cuando las emisiones de publicidad, televenta y programas de acceso condicional tengan su origen en contratos celebrados por la Corporación RTVE que se hayan perfeccionado con terceros en una fecha fehaciente anterior a la entrada en vigor de esta Ley, las actividades de publicidad, televenta y programación de acceso condicional se desarrollarán en los términos establecidos en los respectivos contratos, aunque sin que éstos puedan ser prorrogados en ningún caso.

3. Los ingresos derivados de lo establecido en el apartado anterior se minorarán de las compensaciones por el cumplimiento de las obligaciones de servicio público consignadas en los Presupuestos Generales del Estado.»

Disposición final cuarta. *Mandato marco a la Corporación RTVE.*

La aprobación de las modificaciones legales contempladas en las disposiciones finales segunda y tercera de esta Ley implica la adaptación o supresión de los artículos que se opongan a ellas del Mandato-marco a la Corporación RTVE aprobado por el Pleno del Congreso de los Diputados en su sesión del 11 de diciembre de 2007 y por el Pleno del Senado en su sesión del 12 de diciembre de 2007.

Disposición final quinta. *Incorporación de derecho de la Unión Europea.*

Mediante esta Ley se incorpora al ordenamiento español la Directiva 2007/65/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 11 de diciembre de 2007, por la que se modifica la Directiva 89/552/CEE del Consejo sobre la coordinación de determinadas disposiciones legales, reglamentarias y administrativas de los Estados miembros relativas al ejercicio de actividades de radiodifusión televisiva.

Disposición final sexta. *Título competencial.*

La presente Ley se dicta al amparo de la competencia del Estado para dictar legislación básica del régimen de prensa, radio y televisión recogida en el artículo 149.1.27.^a de la Constitución, salvo los artículos 5.3, párrafo noveno, 11, 31 y el apartado 5 de la disposición

transitoria segunda que se dictan al amparo de la competencia estatal exclusiva en materia de telecomunicaciones, prevista por el artículo 149.1.21.ª de la Constitución.

Las previsiones de esta Ley son de aplicación a todas las Comunidades Autónomas respetando, en todo caso, las competencias exclusivas y compartidas en materia de medios de comunicación y de autoorganización que les atribuyen los respectivos Estatutos de Autonomía.

Disposición final séptima. *Habilitación normativa.*

Se faculta al Gobierno a dictar cuantas disposiciones sean necesarias para el desarrollo de la presente Ley.

Disposición final octava. *Entrada en vigor.*

La presente Ley entrará en vigor en el plazo de un mes desde su publicación en el Boletín Oficial del Estado.

Por tanto,
Mando a todos los españoles, particulares y autoridades, que guarden y hagan guardar esta ley.

Palma, 31 de marzo de 2010.

JUAN CARLOS R.

El Presidente del Gobierno,
JOSÉ LUIS RODRÍGUEZ ZAPATERO

Un curriculum... una trayectoria

Perfil

- Comencé mi carrera profesional en Europa Press Televisión como operador de cámara en prácticas, en agosto de 1993, para ser contratado posteriormente por el departamento de informativos y comunicación en octubre del mismo año.
- En diciembre de 1994 fundé la sociedad CDF Producciones, S.L. en la que desempeñé las labores de dirección de proyectos, desarrollando mi carrera en el área de la producción y realización en los sectores de publicidad, marketing y comunicación fundamentalmente.
- Desde diciembre de 2004 hasta marzo de 2010 he desarrollado tareas y funciones como freelance colaborador y asesor de productoras y empresas del sector audiovisual en la producción de contenidos audiovisuales y organización de eventos y espectáculos.
- En la actualidad estoy cursando el Máster en Dirección de la Empresa Audiovisual, impartido por la Universidad Carlos III de Madrid.

Trayectoria Profesional

- Diciembre 04 – Marzo 10: Productor y Realizador freelance.
- Diciembre 94 – Julio 04: Director de Proyectos audiovisuales en CDF Producciones, S.L.
- Agosto 93 – Septiembre 94: Operador de cámara y editor de vídeo en [Europa Press](#) Televisión y Comunicación

Formación Académica

- FP3 Técnico Superior de Imagen y Sonido, realizado en el Instituto de Estudios Superiores [IES Puerta Bonita](#) (1992 – 1993)
- COU Bachillerato Artístico, especialidad fotografía y vídeo, realizado en la [Escuela de Artes Aplicadas y Oficios de Madrid](#) (1990 – 1992)
- BUP Bachillerato cursado en el Instituto Experimental Covadonga (1987 – 1990)



Cursos Profesionales

- Curso de Especialización Audiovisual y Nuevas Tecnologías. Realizado en el [Instituto del Cine de Madrid](#) (2007)
-

Trabajos Realizados

- **VIDEOESTUDIO MADRID:** Retransmisiones en circuito cerrado de eventos, congresos, conciertos y espectáculos (Telefónica, Iberdrola, Seguros Santa Lucía, AECOC, Canal Indirecto de Telefónica, Movistar, Procter & Gamble, Garnier, McDonald's, Comunidad de Madrid, BSCH, Amadeus, Foro Nueva Economía, Premios Fifi, Pepsi, Altadis), ruedas de portavoces y vídeo comunicados (Agencia 6, 3DDB, Magic Frame); reportajes; making off (Pantene, mitsubishi-motors, Movistar, Wash & go, Cutty Sark, Fairi, Febrize, Sunny Delight) (1997 – 2009)
- **VIDAUDIO:** Grabación de eventos, congresos, ruedas de prensa, vídeos institucionales (Boston Consulting Group, Novo Nordisk, Trident, Pepsi, Pantene, Gatorade, Fontaneda, Unidad Editorial, agencia Kepchum) (2007 – 2009)
- **AVANCE COMUNICACIÓN:** Vídeos corporativos, reportajes, eventos (DHL, Aviva, Club14, AXA, Winterthur) (2005 – 2009)
- **EUROPA PRESS COMUNICACIÓN:** Vídeo comunicados (Microsoft, Nintendo, Lilly, Consejo Regulador del Cava, Gatorade, Betajet, ECOE), videos institucionales, corporativos y promocionales (Ministerio de Asuntos Sociales Instituto de la Mujer, Wyeth Farma, Terra Mítica, ALO) (2002 – 2009)
- **MEDIATOOLSTV:** Vídeo comunicados, ruedas de prensa, vídeos promocionales (Boston Consulting Group, Ebay, Premios Gallien, Picota del Jerte, Consejo Regulador del Cava, DeDietrich, Club del Gourmets, Diputación de Turismo de Extremadura) (2005 – 2009)
- **NIVEL 3:** Retransmisiones en circuito cerrado, reportajes, making off y entrevistas, (PricewaterhouseCoopers, Comunidad de Madrid) (1998 – 2009)
- **TV NEWS:** Asistencia técnica, cobertura informativa y enlaces desde unidad móvil (Ministerio de Medio Ambiente) (2006 – 2008)
- **VSAT:** Reportajes culturales de actualidad y entrevistas (2006 – 2008)
- **MADE IN KNR:** Retransmisión de eventos (ONCE, UGT, CCOO) (2006 – 2007)
- **SKYWORKS:** Grabación y seguimiento de la demolición y construcción del "Nuevo Parking de la Plaza de Santo Domingo", grabación y seguimiento estacional de la evolución de los nuevos parques y jardines del proyecto "Madrid Calle 30" (Ayuntamiento de Madrid) (2006 – 2007)
- **AS VIDEO:** Retransmisión, grabación y reportaje científico (cirugía general y plástica, traumatológica y trasplantes) (2006 – 2007)
- **MSL:** Cobertura del Campeonato Europeo de Camiones (CEPSA). (2001 – 2006)
- **CAPRA:** Reportajes institucionales (Congreso de los Diputados) (2005 – 2006)
- **DOS MUNDOS TV:** Asistencia técnica y cobertura informativa para diversos canales de televisión iberoamericanos (2004)
- **UVE A UVE:** Coberturas informativas (2003 – 2004)
- **CANAL13 ARTEAR:** Corresponsal gráfico de informativos (1995 – 2004)
- **GLOW COMUNICACIÓN:** Grabación y retransmisión de eventos, ferias, congresos y exposiciones (Repsol IPF, Campaña de Transición al Euro del Ministerio de Economía y Hacienda, Vuelta Ciclista a España, Porche-Saab, Siemens, LG Electronics, Honda, Yumpy) (1999 – 2003)
- **DISNEY CHANNEL:** Reportajes para diferentes programas infantiles (2003)
- **BACKSTAGE:** Reportajes audiovisuales (2003)
- **ESPN (Deportes):** Cobertura informativa y seguimiento del Real Madrid y Atlético de Madrid (Champions Ligue y Campeonato Nacional de Liga) (1995 – 2002)
- **3 KOMA 93:** Reportajes de actualidad (2001 – 2002)
- **ETB1:** Asistencia técnica para informativos (2001 – 2002)
- **MEDICINA TV:** Reportajes y coberturas informativas (2001 – 2002)
- **RTL:** Reportajes y coberturas deportivas (2000-2002)

- **INGENIO Y DISEÑO:** Grabación de eventos (Ford, Mitsubishi) (2000 – 2002)
 - **CANAL +:** Asistencia técnica al departamento de informativos y grabación de encuentros de la liga nacional de baloncesto y fútbol 1ª y 2ª división (El día después, Canal + deportes) (1997 – 2001)
 - **TVG:** Grabación y resumen de los partidos de los equipos gallegos de la 2ª División del Campeonato Nacional de Fútbol (1998 – 2000)
 - **BURSON MARSTELLER:** Grabación de eventos y ruedas de prensa (1998 – 2001)
 - **ALBERT & MOREIRA:** Ruedas de prensa y vídeos de empresa (1999 – 2000)
 - **VIDEO SANZ:** Retransmisión en circuito cerrado de congresos y eventos (Coca-Cola) (1998)
 - **EL DESEO FILMS:** Asistencia técnica y apoyo audiovisual a rodajes cinematográficos: "Kika"(1993), "Carne trémula" (1997) y "Todo sobre mi madre" (1999)
 - **BOCA A BOCA PRODUCCIONES:** Asistencia técnica y apoyo audiovisual a rodajes cinematográficos ("El amor perjudica seriamente la salud") (1996)
 - **TELSON:** Retransmisiones deportivas en directo para Antena 3 Televisión (Liga de Fútbol Profesional 1ª División) (1995 -1996)
 - **EUROPA PRESS TV:** Departamento de Informativos, deportes y comunicación. ("¿Quién sabe dónde?", "Leña al mono que es de goma") y video comunicados dirigidos a empresas (1993 - 1994)
 - **AVANCE COMUNICACIÓN:** Institucionales, corporativos, promocionales, contenidos para webs, presentaciones multimedia, autorías DVD Vídeo y diseño gráfico de pantallas (AXA Winterthur, AVIVA, DHL, Club14) (2005 – 2009)
 - **VIDAUDIO:** Eventos, congresos y vídeos promocionales (Novo Nordisk, agencia Kepchum) (2007-2009)
 - **MEDIATOOLSTV:** Vídeo comunicados, de empresa y reportajes. Conversión a formatos multimedia (Telefónica, GreenSet, Las Rozas Village, Ebay, Boston Consulting Group, Bayer) (2005 – 2009)
 - **EUROPA PRESS COMUNICACIÓN:** Promocionales (Torta del Casar, ONCE, Johnson & Johnson, Gatorade, Bristol, Wyeth Farma); corporativos (Sigre, ALO, Philips); reportaje documental "El Líbano" (2002 – 2009)
 - **NIVEL 3:** Corporativos, conversión de formatos multimedia, infografía y grafismos (PricewaterhouseCoopers, Comunidad de Madrid) (1998 – 2009)
 - **VIDEOESTUDIO MADRID:** Promocionales (L'Oreal, Kerastase, Electronics Arts, Hewlett Packard); corporativos e institucionales (Telefónica, Movistar, Alta Gestión Empresarial) (1997 – 2006)
 - **ISOGRÁFICA:** Promocionales de arquitectura, fotomontajes, infografía y pantallas (Dragados, Consejería de Urbanismo del Ayuntamiento de Madrid) (2001 – 2005)
 - **CANAL 13 ARTEAR:** Piezas informativas y reportajes (2000 – 2004)
 - **GLOW COMUNICACIÓN:** Corporativos, promocionales, contenidos multimedia para eventos, infografía y gráficos (Torres Galicia, Siemens, Porche-Saab, Repsol IPF, LG Electronics, Ministerio de Economía y Hacienda) (1999 – 2003)
 - **GREENPEACE:** Documental "Los Tesoros de Mauritania" (2000)
 - **REPORTAJE DOCUMENTAL:** "San Agustín del Guadalix" (Ayuntamiento de San Agustín del Guadalix) (2006); 10 capítulos "Destinos turísticos del mundo" (Viajes Marsans, Viajes Iberia, Tourmadrid, Halcón Viajes) (2003); serie de 18 capítulos "Destinos turísticos de Europa" (Halcón Viajes, Viajes Marsans) (2002); "Cuba" (Halcón Viajes) (2002); "México" (Halcón Viajes) (2002)
 - **ANUNCIOS PUBLICITARIOS:** "Los mejores Hoteles del Mundo" (Selected Hotels) (2003); "Becerril de la Sierra" (Ayuntamiento de Becerril de la Sierra y TVE) (1999); "Peluquerías Nekkar" (1997)
 - **CONGRESO Y EVENTOS:** "La Fura dels Baux" (2003); LG Electronics (2002 – 2003); Baquía (2000 – 2001); "Mundo Internet" (Asociación de Usuarios de Internet) (1997 -1999)
 - **VÍDEOS PROMOCIONALES:** "Mortadelo y Filemón" (Interpretes: Benito Pocino y Pepe Viyuela) (Terra Mítica) (2003); "Tres Aguas" (Centro Comercial) (2002); "Método práctico de economía domestica" (Inversystem) (1998)
 - **VÍDEOS EDUCATIVOS:** "Los Estilos de Natación" (Real Federación Española de Natación) (2000); "Waterpolo" (Real Federación Española de Natación) (2001)
 - **DVD`S CORPORATIVOS:** "Rafael Hoteles"; "Trip Hoteles"; "Hoteles Husa"; "Masters Hoteles" (2002 – 2003)
-

1. Resumen Personal:

En el pasado he estudiado audiovisuales en Lisboa en la escuela profesional de comunicación e imagen [EPCI](#) y un grado universitario de ingeniería de sonido en [SAE Institute Madrid](#), acumulando experiencia tanto en el campo profesional de las radios y estudios de grabación como en el de la docencia.

2. Actualmente soy coordinador del curso [Bachelor Degree in Audio Production](#) en la empresa [SAE Institute](#) que cuenta con más de 54 escuelas distribuidas en más de 34 países diferentes y que ofrece cursos de nuevas tecnologías multimedia en los más diversos apartados tales como: Producción audio, Industria del sonido, Películas, Diseño web, Periodismo digital, Videojuegos, Animación 3D, etc...



3. Proyectos académicos:

El año pasado he realizado la completa actualización del temario del curso que coordino, el [Bachelor Degree in Audio Production](#). He creado el temario para otros 2 nuevos cursos [Home Studio Certificate](#) y el [Advanced Pro Tools Certificate](#) así como también he adaptado el temario de industria para otro nuevo curso: el [Music Business](#).

Recientemente he viajado a México como consejero académico de SAE para ayudarles en el apartado académico dado que en Enero de 2011 se abrirá una nueva escuela ahí [SAE Mexico](#).

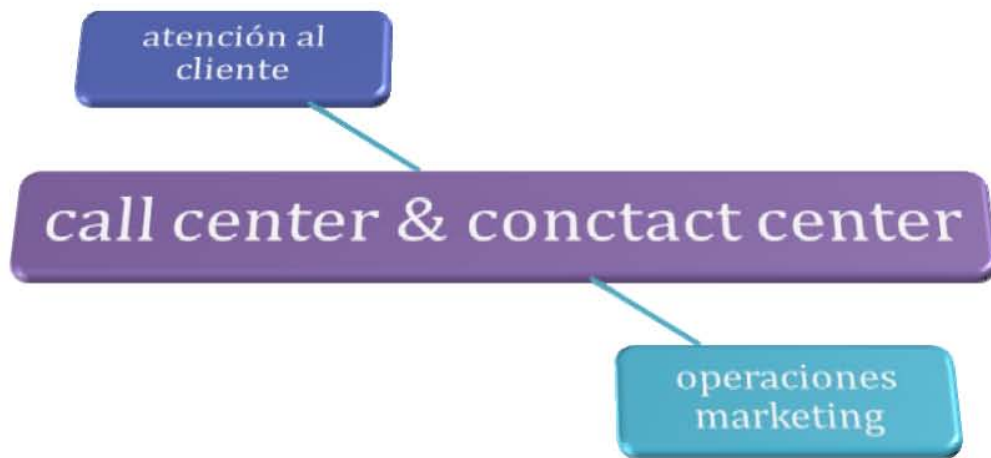
4. Proyectos audiovisuales:

En paralelo con el trabajo actual, hay que decir que estoy inmerso en algunos proyectos musicales interesantes como es el caso de la fabricación de bases instrumentales del género de música RAP para álbumes de diversos artistas del medio donde utilizo el nombre artístico de [Disconekt](#) y donde utilizo mi homestudio como centro de operaciones para la realización de las distintas producciones [Coligação](#). Luego de carácter experimental y novedoso en el apartado de la producción audiovisual dado que mezclamos el mundo acústico con el digital he creado el proyecto [Puro Rap](#) juntamente con otros 5 músicos. Os dejo un adelanto de lo que verá la luz del día en el verano de 2011: la demo del videoclip.

4. Otros proyectos audiovisuales:

4.1 Recientemente ha sido seleccionada una base instrumental mía para la sintonía del programa [Yo! MTV Raps](#) de la MTV Spain que se emite actualmente 3 veces a la semana en la TDT.

4.2 El año pasado he colaborado con [Myspace](#) y [Vodafone](#) en el concurso [Ones to Watch](#) donde tuve la oportunidad de ser miembro de los jurados de la competición para el territorio de Portugal y de grabar algunos temas en estudio a la ganadora de este concurso en España [AID](#) (para el género de música RAP).



normal 17€	nocturna 20€ según convenio de sector TMK de 20h a 8h
domingos y festivos 22€	nocturna festivos y dom. 25€

PRECIOS
por hora

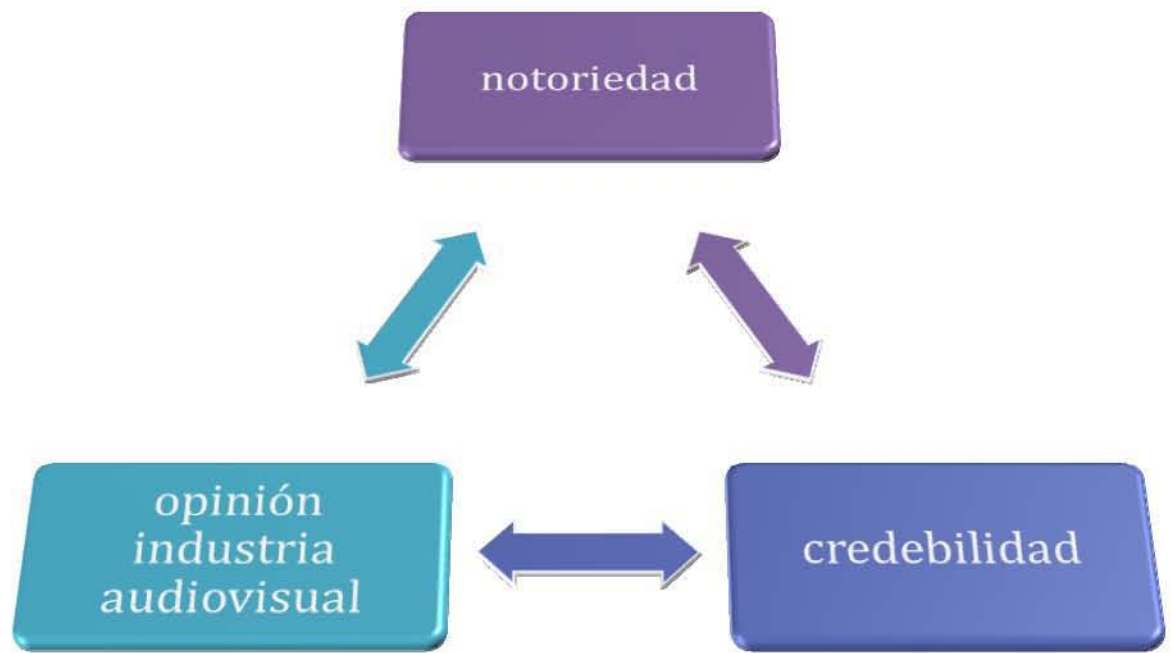
marketing relacional

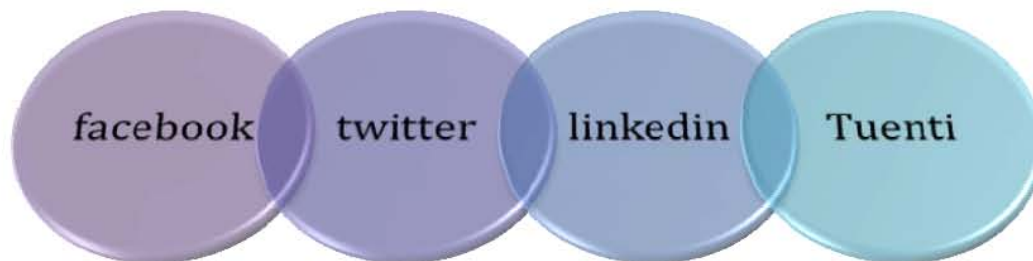
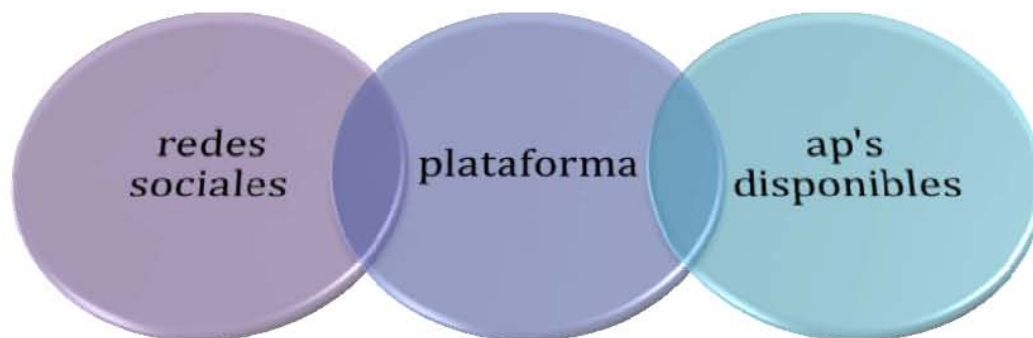
marketing 1x1

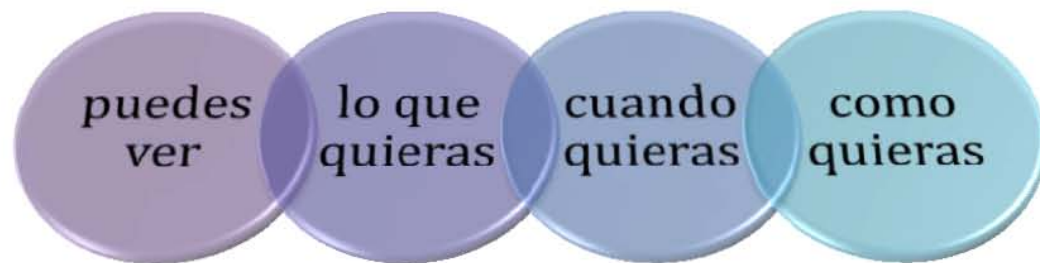
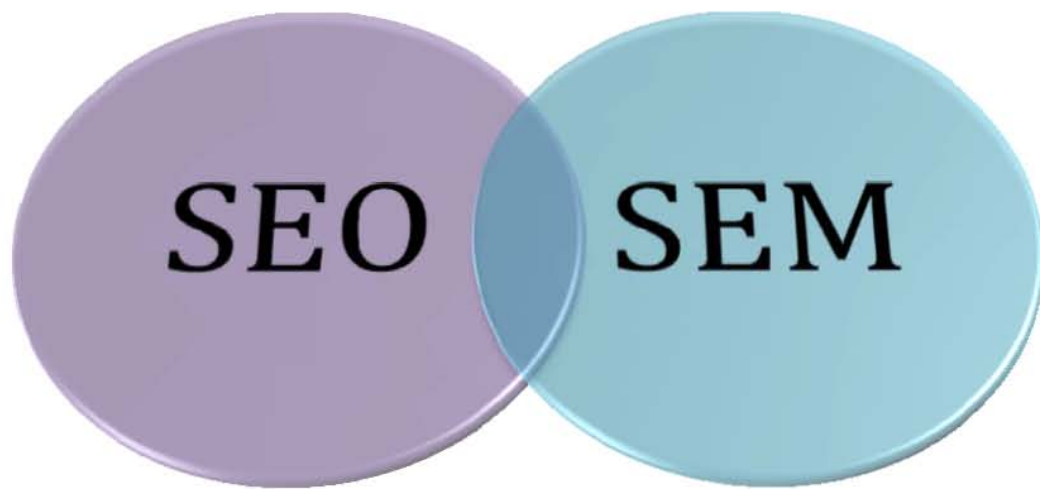
marketing directo de base de datos











barato

facil uso

expericia usuario
irrepetible

VOVO

10/12/2010

["Hulu quiere salir de Estados Unidos"](#) (ElMundo.es)

["Netflix se cuela en el club de las grandes de Wall Street"](#) (ElPais.com)

["Netflix podría llegar a España y será una excelente noticia"](#) (AppleWeblog.com)

[Connected TV makes great strides in Spain](#) (Rapid TV News)

["El aumento de los televisores 3D"](#) (Rapid TV News)



Vovo, es una plataforma digital de contenidos audiovisuales online vía streaming.

El usuario podrá ver lo que más le apetezca, cuando y donde le apetezca ver.

Los contenidos de **Vovo** estarán disponibles en los más variados dispositivos tecnológicos que tengan conexión a internet.

DISPOSITIVOS TECNOLÓGICOS:

- ▶ Televisores
- ▶ Ordenadores
- ▶ Portátiles
- ▶ Tablets
- ▶ Smartphones
- ▶ Consolas de vídeo-juegos

CONTENIDOS:

- ▶ Videoclub (Películas, Series, Documentales / Estrenos y contenido de culto)
- ▶ Televisión a la carta (Programación máx. 7 días de anterioridad)

NUESTRO PRODUCTO SE DESTACA POR TENER:

- ▶ catalogo amplio y atractivo
- ▶ Facilidad de uso
- ▶ Distintos productos y promociones
- ▶ Precio flexible o ajustado al consumo del usuario
- ▶ Buscador interno de contenido disponible

El buen uso de nuestro servicio dependerá de la velocidad de internet contratada por el cliente por lo que se recomienda un mínimo de 3Mb o superior.

Tendremos varios modelos de tarifas que se ajustarán a las necesidades tanto de clientes que solo quieran ver 1 película al año como de clientes que quieran hacer un uso diario.

¿QUÉ ES VOVO?

Servicio basado en Internet para el consumo no lineal de contenidos de origen radiodifundido en forma de sindicato con otras plataformas de contenidos no lineales.

Suceptible de uso en cualquier plataforma pero centrándonos en el televisor. Con precio accesible y muy fácil de usar, que permita una interacción sencilla.

Distribuidor de contenidos para su radiodifusión no lineal, con un amplio catálogo de películas, episodios completos de series, documentales, catch tv. Con una ventaja: La calidad

Los contenidos se ven en streaming, en el ordenador y en nuestro propio televisor.

A través de Intermediarios tecnológicos y con una suscripción mensual, tarifas adaptadas a los diferentes targets, los usuarios podrán acceder a todos los contenidos con calidad HD y tener un consumo ilimitado.

¿¿QUE ES VOVO??

Vovo es una plataforma de distribución de contenido audiovisual online vía streaming.

Dentro de los contenidos que encontramos en la plataforma distinguimos entre dos apartados: el videoclub, donde hay películas, series, documentales, conciertos, eventos...; y el servicio de televisión a la carta. Este es un servicio de catch up-tv que nos permite ofrecer la programación de las cadenas en abierto hasta siete días de anterioridad.

Vovo permite ser consumido en multiplataforma (tv, pc, tablets, Smartphone) con una misma cuenta de usuario.

El modelo de negocio en que basamos **Vovo** es en financiar el servicio de televisión a la carta con los ingresos obtenidos del videoclub, distinguiendo diferentes tarifas según el perfil del usuario.

Visualización

La página ha sido diseñada para ser visualizada a una resolución mínima de 1280 x 800 píxeles. El uso de resoluciones inferiores puede distorsionar la correcta ordenación de los elementos que componen el diseño de las páginas.

Navegación

Mapa de la Wikispaces

Cada título principal contiene una portada compuesta por botones que dan acceso directo a los distintos capítulos que componen el título.



Barra de Navegación Principal

La barra de navegación principal se encuentra dentro de cada título principal y permite la navegación por los títulos y los capítulos directamente.

Barra de Navegación de Títulos

La barra de navegación de títulos nos permite navegar directamente por los títulos y capítulos mediante las flechas de navegación o los botones.

Botones

Los botones de navegación se sitúan en la parte inferior de cada página.



Flechas

Metodo de navegación mediante paso de página a página, dentro de cada título.

